

知っていますか？進めていますか？ パートタイム・有期雇用労働法への対応

～企業の実践事例集～ 中小企業編



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

はじめに

少子高齢化が進み、労働力人口が減少する中、パートタイム労働者や有期雇用労働者などの非正規雇用労働者は雇用者全体の約4割を占め、我が国の経済活動の重要な役割を果たしています。また、従来の補助的な業務に限らず、役職に就くなど基幹的な働き方をするパートタイム労働者・有期雇用労働者も見られるなど、パートタイム労働者・有期雇用労働者の働き方は多様化しています。その一方で、そうしたパートタイム労働者・有期雇用労働者の働きや貢献に見合った待遇が確保されていない状況もあります。

パートタイム・有期雇用労働法(「短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律」)は、こうした問題を解消し、パートタイム労働者や有期雇用労働者が能力を発揮できる雇用環境を整備するとともに、それぞれの働きや貢献に応じた待遇を得ることのできる「公正な待遇の実現」を目指しています。また同法は令和3年4月より中小企業に対しても適用されています。パートタイム労働者・有期雇用労働者を雇用する事業主は、定期的に自社の状況を点検し、働きや貢献に見合った待遇を確保するための対策をとることが重要です。本事例集では、中小企業の取り組みを中心に事例を紹介しています。そこでは、取組の背景・考え方、各々の課題に対する取り組みの内容、取り組みの効果が具体的に記載されているので、自社の経営状況や取組を進めたい待遇に合わせて参考にすることができます。

※大企業での取組を参照したい場合やさらに他の事例を参照したい場合は、「知っていますか?進めていますか?パートタイム・有期雇用労働法への対応 ～企業の取組事例集～」(令和3年4月発行)もご覧ください。

働き・貢献に見合った公正な待遇を実現できれば、パートタイム労働者・有期雇用労働者の納得性や働くモチベーションが高まり、それによって労働生産性が向上し、企業活動の活性化に繋がることが期待されます。本事例集が、そうした企業の取組のための一助となれば幸いです。

本事例集で使用する用語の定義

本事例集で使用する用語の定義は以下の通りです。

通常の労働者

いわゆる「正規型」の労働者及び事業主と期間を定めない労働契約を締結しているフルタイム労働者

パートタイム労働者

労働契約期間の有期・無期に関わらず、1週間の所定労働時間が同一の事業主に雇用される通常の労働者の1週間の所定労働時間に比べて短い労働者

有期雇用労働者

期間の定めのある労働契約を締結している労働者

パートタイム・有期雇用労働者

パートタイム労働者及び有期雇用労働者

取組対象労働者

パートタイム・有期雇用労働法の対象となる労働者のことを指し、パートタイム労働者及び有期雇用労働者が該当します

比較対象労働者

不合理な待遇差の有無を検証するために取組対象労働者と比較する通常の労働者（いわゆる「正規型」の労働者及び事業主と期間の定めのない労働契約を締結しているフルタイム労働者）が該当します

目次

第1章 雇用形態に関わらない公正な待遇の確保に向けたステップ P 4

- ・ パートタイム・有期雇用労働法 対応に向けたステップ確認チャート P 5
- ・ パートタイム・有期雇用労働法の概要 P 7
- ・ パートタイム・有期雇用労働法の対応に役立つ点検ツール P 9
- ・ 公正な待遇の確保に向けた支援 P 10

第2章 関連資料のご案内 P 11

第3章 企業事例 P 14

(凡例) 正：正社員 パ有：パートタイム労働者・有期雇用労働者

	企業名	社員数(名)		業種	取組を行った待遇								ページ	
		正	パ有		基本給	賞与	手当	退職金	福利厚生	休暇休職	教育訓練	その他		
1	高取食品株式会社	17	11	製造業	○	○	○							P 15
2	A社	570	25	製造業	○	○	○							P 19
3	株式会社フレスタ	630	4570	卸売業 小売業	○	○					○		P 23	
4	有限会社 岩川産業	60	12	製造業	○	○							P 27	
5	有限会社木曾アーチェリー	2	10	医療、福祉	○		○					○	P 30	
6	株式会社 双葉	67	18	宿泊業、 飲食サービス業		○	○	○					P 34	
7	ノーベル製菓株式会社	159	18	製造業			○	○	○				P 37	

第 1 章

雇用形態に関わらない公正な 待遇の確保に向けたステップ

パートタイム・有期雇用労働法 対応に向けたステップ確認チャート

令和3年4月より、中小企業に対してもパートタイム・有期雇用労働法が施行されました。パートタイム・有期雇用労働法の対応に向けては、自社の待遇の状況を正確に確認することが重要です。

ただし、ひとくちに待遇の確認と言っても、その待遇の支給状況のみならず目的・性質など詳細な確認が必要になるほか、取組みのステップも待遇の支給状況によって複雑化していきます。

以下のチャートで対応に向けてポイントとなるステップを見つつ、自社がどの段階にいるのか、まずどのように取り組めばよいのか確認してみましょう。

STEP 1

パートタイム・有期雇用労働法の内容を知っている / 理解している

はい

STEP 2

自社の待遇について、決め方や水準を点検した

はい

点検を行った待遇について、正社員（無期雇用フルタイム労働者）とパートタイム労働者・有期雇用労働者との間で差があった

はい

STEP 3

差があった待遇について、待遇の目的・性質や待遇差の理由をパートタイム労働者・有期雇用労働者に説明できた

はい

待遇差の理由について、「不合理ではない」と説明できた

はい

いいえ

STEP 4

差があった待遇について、制度を改定した

はい

今後、職務の内容や職務の内容・配置の変更の範囲、人材活用の方針などに変更がある場合には、改めて見直しをしてみましょう。また、パートタイム労働者・有期雇用労働者から求めがあったときは、正社員との待遇差の内容・理由、待遇決定に際しての考慮事項について説明をお願いします。

(凡例)

- STEP 1 対応に向けて取り組んでいただきたいステップ
- まず取り組んでいただきたいこと
- 参考ページ

いいえ

厚生労働省ホームページでは法の解説動画を配信したり、「パート・有期法のあらまし」など法の内容をわかりやすく説明したパンフレットをダウンロードできます。
まずは、パートタイム・有期雇用労働法の内容について確認してみましょう。

P11 ~ P13

関連資料の
ご案内

いいえ

自社にパートタイム労働者・有期雇用労働者がいる場合には、まずは、全ての待遇(賃金や教育訓練、福利厚生等)を洗い出してみましょう。
厚生労働省では、待遇などの点検に利用できるツールを提供していますので、自社の状況に応じたツールを活用し点検を行ってみてください。

P9

パートタイム・
有期雇用労働法
の対応に役立つ
点検ツール

いいえ

現在のところ、見直すべき待遇はないようです。ただし、パートタイム労働者・有期雇用労働者の雇い入れ時には、賃金、教育訓練、福利厚生施設の利用、正社員転換の措置等について、説明が必要となります。

P7~8

パートタイム・
有期雇用労働法
の概要

いいえ

待遇に差がある場合、その差が不合理であるか否かについては、個々の待遇の性質・目的を踏まえたうえで、職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲などの事情を考慮して判断することとなります。
また、パートタイム労働者・有期雇用労働者から求めがあったときは、正社員との待遇差の内容・理由について説明が必要となりますので、待遇の性質・目的、待遇差の理由について整理をしてみましょう。

P12~13

関連資料の
ご案内
(資料②③)

いいえ

待遇差の解消に向けた就業規則や賃金規定などの見直しに当たっては、専門家の支援を受けることができます。自社の状況に応じて活用してみましょう。

P10

公正な待遇の
確保に向けた
支援

パートタイム・有期雇用労働法の概要

パートタイム労働者や有期雇用労働者の待遇は、一般に、働きや貢献に見合ったものとならず、通常の労働者と比較して低くなりがちな状況にあります。パートタイム・有期雇用労働法は、同一企業内における通常の労働者とパートタイム労働者・有期雇用労働者との間の不合理な待遇差をなくし、どのような雇用形態を選択しても待遇に納得して働き続けることができるよう、公正な待遇の確保を目指しています。

2018年6月に成立した働き方改革関連法によって改正されたパートタイム・有期雇用労働法においては「不合理な待遇差の禁止」、「労働者に対する待遇に関する説明義務の強化」、「行政による事業主への助言・指導等や裁判外紛争解決手続(行政ADR)の整備」に関する規定が整備されました(2020年4月1日施行(中小企業は2021年4月適用))。

同法の対象となる労働者についてはコラム「パートタイム・有期雇用労働法の対象について」を参照してください。

1. 不合理な待遇差を解消するための規定の整備

- ✓ 均衡待遇規定について、個々の待遇ごとに、その待遇の性質・目的に照らして適切と認められる事情を考慮して判断されるべき旨が明確化されました。同一企業内の通常の労働者とパートタイム労働者・有期雇用労働者との間で、基本給や賞与などあらゆる待遇について不合理な差を設けることが禁止とされています。
- ✓ 均等待遇規定について、新たに有期雇用労働者も対象となりました。
- ✓ どのような待遇差が不合理に当たるか否か、ガイドラインに例示されています。

均衡 待遇規定 不合理な待遇差の禁止

- 1 職務内容※
- 2 職務内容・配置の変更の範囲
- 3 その他の事情

の内容を考慮して、待遇を決定する必要があります。

均等 待遇規定 差別的取扱いの禁止

- 1 職務内容※
- 2 職務内容・配置の変更の範囲

が同じ場合、すべての待遇について同じ取扱いをする必要があります。
※職務内容とは、業務の内容+責任の程度をいいます。

[コラム] パートタイム・有期雇用労働法の対象について

●パートタイム・有期雇用労働法の保護対象となる労働者

対象となるのは、パートタイム労働者・有期雇用労働者です。

●待遇を比較すべき労働者

同一の事業主に雇用される正社員(無期雇用フルタイム労働者)です。なお、無期雇用フルタイム労働者とは、事業主と期間の定めのない労働契約を締結しているフルタイム労働者を指します。通常の労働者の中には、総合職、一般職、限定正社員など様々な雇用区分がありますが、それら全ての通常の労働者との間で不合理な待遇差を解消する必要がありますので、注意してください。なお、総合職、限定正社員など、異なるタイプの正社員(無期雇用フルタイム労働者)間の待遇差は、法の対象となりません。

2. 労働者に対する待遇に関する説明義務の強化

- ✓ 雇用契約開始時に、パートタイム労働者・有期雇用労働者に対しても、雇用管理上の措置の内容及び待遇決定に際しての考慮事項に関して説明することが義務化されました。
- ✓ 事業主は、パートタイム労働者・有期雇用労働者から説明を求められた場合、正社員との間の待遇差の内容・理由などを説明することが義務付けられました。
- ✓ 説明を求めた労働者に対する不利益取扱いも禁止です。

3. 行政による事業主への助言・指導等や裁判外紛争解決手続（行政 ADR ※）の規定の整備

- ✓ 都道府県労働局において、無料・非公開の紛争解決手続を行います。
- ✓ 「均衡待遇」や「待遇差の内容・理由に関する説明」についても、行政ADRの対象となります。
※事業主と労働者との間の紛争を、裁判をせずに解決する手続きのことをいいます。

パートタイム・有期雇用労働法の対応に役立つ点検ツール

厚生労働省では、正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇の支給・適用状況を点検できるツールを提供しています。労働関係法令全般への対応状況の確認や、個別の待遇について点検いただけます。簡易な点検から詳細な点検まで、目的に応じて使い分けできますので、自社の点検にご活用ください。

労働関係法令全般について、自社の方対応状況を確認したい。

法対応チェックツール

パートタイム・有期雇用労働法等
対応状況チェックツール

法令を基準に、パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇改善に向けて、どのように取り組むべきかを点検することができます

自社の待遇について、状況を確認したい。

待遇チェックツール

【パートタイム労働者・有期雇用労働者対応】

パートタイム・有期雇用労働法対応のための
取組手順書点検ツール

パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇を、正社員と比較しながら点検することができます。

<p>特徴</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 労働関係法令により義務とされている事項の取組状況を点検できる ▶ 選択回答形式で点検できる ▶ 自社の状況に合わせたアドバイスを得られる 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇を簡単に点検できる ▶ 社員タイプ・待遇ごとの点検結果を整理したシートを得られる 																		
<p>点検後のアウトプットイメージ</p>	<h3>改善の必要度と改善へのアドバイスや対応する法令</h3> <p>診断結果が色で表示されます</p> <p>1 基本給、賞与、手当</p> <p>基本給</p> <p>クリックすると、アドバイスや法令の解説が表示されます。</p>	<h3>各社員タイプの待遇状況について整理したワークシート</h3> <p>パートナー社員（事務）・短時間・有期</p> <p>社員タイプごとに 入力内容が表示されます。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>賞与</th> <th>待遇の違いの有無</th> <th>支給の目的</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>正社員には支給するが、短時間労働者・有期雇用労働者には支給しない。または、正社員、短時間労働者・有期雇用労働者とも支給するが、支給基準が異なる</td> <td>会社の利益を分配することによる、功労報酬のため</td> </tr> <tr> <td></td> <td>正社員</td> <td>短時間労働者・有期雇用労働者</td> </tr> <tr> <td></td> <td>人事評価結果に基づき支給</td> <td>正社員とは異なるテーブルで、人事評価結果に基づき支給</td> </tr> <tr> <td></td> <td>違いを設けている理由</td> <td>対応方針</td> </tr> <tr> <td></td> <td>職務内容や、責任の範囲の違いをテーブルの違いに反映している</td> <td>貢献に見合った金額を支給しているため、急ぎ対応は不要と考える</td> </tr> </tbody> </table>	賞与	待遇の違いの有無	支給の目的		正社員には支給するが、短時間労働者・有期雇用労働者には支給しない。または、正社員、短時間労働者・有期雇用労働者とも支給するが、支給基準が異なる	会社の利益を分配することによる、功労報酬のため		正社員	短時間労働者・有期雇用労働者		人事評価結果に基づき支給	正社員とは異なるテーブルで、人事評価結果に基づき支給		違いを設けている理由	対応方針		職務内容や、責任の範囲の違いをテーブルの違いに反映している	貢献に見合った金額を支給しているため、急ぎ対応は不要と考える
賞与	待遇の違いの有無	支給の目的																		
	正社員には支給するが、短時間労働者・有期雇用労働者には支給しない。または、正社員、短時間労働者・有期雇用労働者とも支給するが、支給基準が異なる	会社の利益を分配することによる、功労報酬のため																		
	正社員	短時間労働者・有期雇用労働者																		
	人事評価結果に基づき支給	正社員とは異なるテーブルで、人事評価結果に基づき支給																		
	違いを設けている理由	対応方針																		
	職務内容や、責任の範囲の違いをテーブルの違いに反映している	貢献に見合った金額を支給しているため、急ぎ対応は不要と考える																		
<p>掲載場所</p>	<p>https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/shindan2/ (パート・有期労働ポータルサイト内)</p>	<p>https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000144972.html (厚生労働省「同一労働同一賃金特集ページ」内)</p>																		

詳細に点検したい方
大企業の担当者の方は
こちら

大企業におすすめ

待遇チェックツール

【全社員対応】

WEB上の自主点検ツール

正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者の全社員について、職務の内容や、職務の内容・配置の変更を整理し、待遇を点検することができます。

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000144972.html>
(厚生労働省「同一労働同一賃金特集ページ」内)

公正な待遇の確保に向けた支援

就業規則や賃金規定などの見直しに当たっては、専門家の支援や助成制度が用意されています。自社の取組状況や待遇の点検結果に応じてご活用ください。

① 都道府県労働局雇用環境・均等部（室）

厚生労働省の出先機関である都道府県労働局雇用環境・均等部(室)では、パートタイム・有期雇用労働法の相談などに対応しています。

② 働き方改革推進支援センター

厚生労働省は、47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上げ」、「④人手不足の解消に向けた雇用管理改善」等に向けた取組を支援しています。

電話・メール・来所による相談支援やセミナーの開催だけでなく、社会保険労務士などの労務管理等の専門家が訪問等により就業規則の作成方法、賃金規定の見直し、雇用・労働関係助成金の活用等に関するコンサルティングを無料で行っていきます。

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



③ 職務分析・職務評価の導入支援

パートタイム労働者・有期雇用労働者と正社員の基本給に関する均等・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、職務評価に関する動画の配信や、働き方改革推進支援センターでの専門家による相談対応を行っています。

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

④ 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/>



⑤ 助成制度の活用

厚生労働省は、有期雇用労働者等の企業内でのキャリアアップを促進するため、待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。

- すべてまた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」
- 有期雇用労働者等を対象に賞与・退職金制度を導入し、支給または積立を実施した場合に助成する「賞与・退職金制度導入コース」

※助成金の内容や要件は年度によって変わる可能性がありますので、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

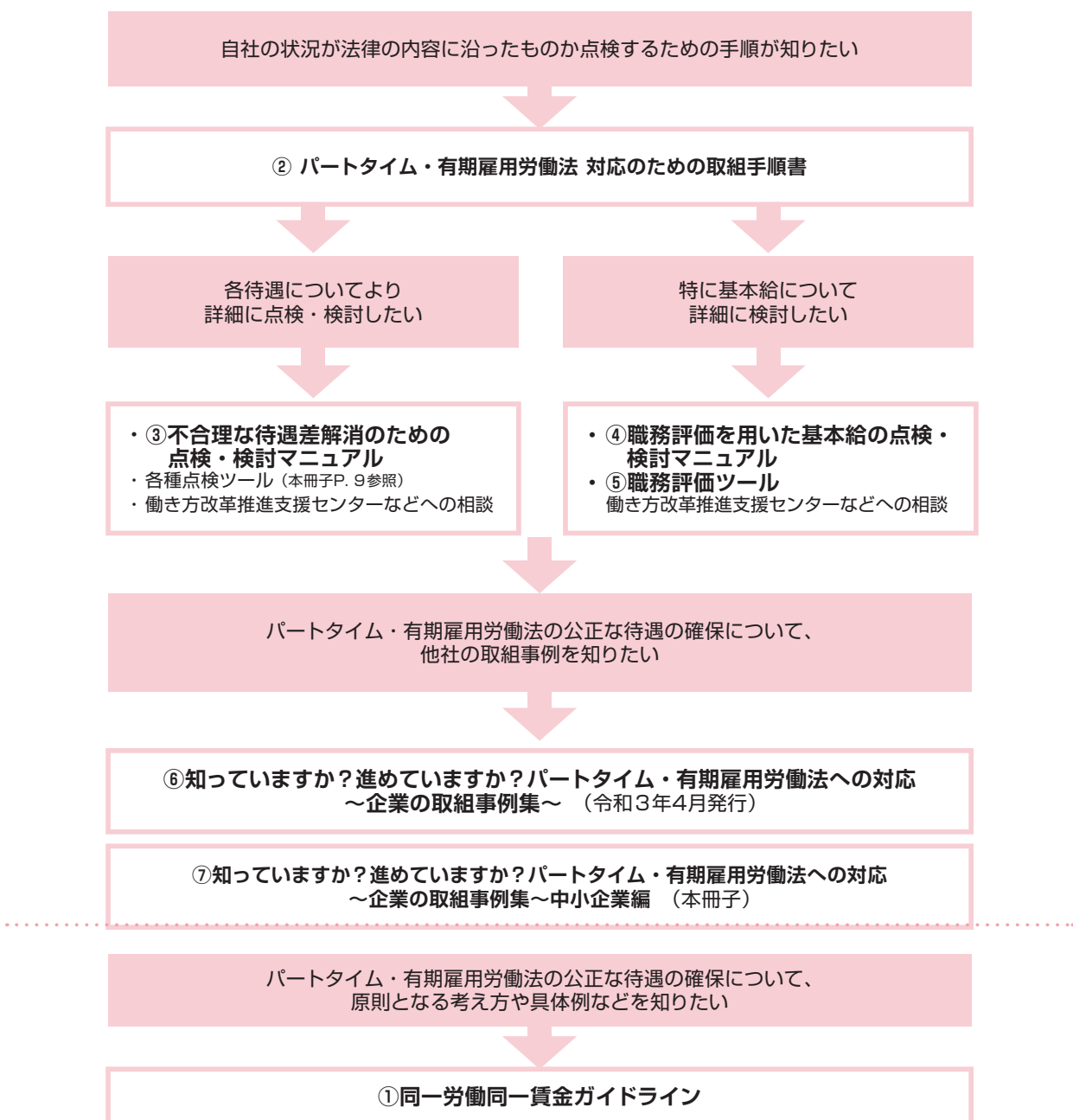


第 2 章

関連資料のご案内

厚生労働省では、雇用形態に関わらない公正な待遇の確保に向けて、本事例集の他に各種マニュアルやツールを作成しています。また、厚生労働省のホームページや「パート・有期労働ポータルサイト」では、雇用形態に関わらない公正な待遇の確保に関する情報を発信しています。自社の状況に応じて参照してください。

<p>同一労働同一賃金 特集ページ (厚生労働省ホームページ)</p>	<p>https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000144972.html</p>
<p>多様な働き方の 実現応援サイト</p>	<p>https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/</p> 





① 同一労働同一賃金ガイドライン

(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)

パートタイム・有期雇用労働者及び派遣労働者と正社員の間で、待遇差が存在する場合に、いかなる待遇差が不合理であり、いかなる待遇差が不合理でないかの原則となる考え方を、基本給、賞与、手当等の待遇ごとに「問題となる例」「問題とならない例」を用いながら解説しています。

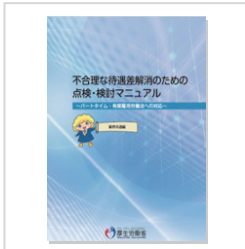
URL <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000190591.html>



② パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書

自社の状況が法律に沿っているかを点検する手順を示しています。

URL <https://www.mhlw.go.jp/content/000656095.pdf>



③ 不合理な待遇差解消のための点検・検討マニュアル

各種手当・福利厚生・教育訓練・賞与・基本給について、不合理な待遇差解消のための点検・検討手順を詳細に示しています。業界の特性を踏まえた7業界（スーパーマーケット業、食品製造業、印刷業、自動車部品製造業、生活衛生業、福祉業及び労働者派遣業）の業界版と、全業種共通の業界共通版があります。業界共通編・福祉業界編（2021年9月増刷版）には第3章に令和2年10月の最高裁判例を掲載しています。

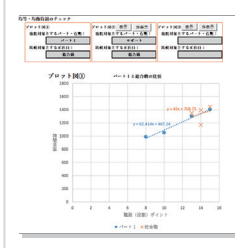
URL https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_03984.html



④ 職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル

基本給に関する均等・均衡待遇の状況を点検し、等級制度や賃金制度を設計する手法の1つである職務評価について解説しています。

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



⑤ 職務評価ツール

パートタイム・有期雇用労働者と正社員との間での均等・均衡待遇の状況を簡単に確認し、今後の取り組みを検討できます。

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



⑥ 知っていますか？進めていますか？パートタイム・有期雇用労働法への対応～企業の取組事例集～（令和3年4月発行）

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向けて取り組んでいる大企業の事例を中心に紹介しています。また、各社の取組の背景や、取組の効果などについて掲載しています。



⑦ 知っていますか？進めていますか？パートタイム・有期雇用労働法への対応～企業の取組事例集～令和3年度版（本冊子）

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向けて取り組んでいる中小企業の事例を中心に紹介しています。また、各社の取組の背景や、取組の効果などについて掲載しています。

第 3 章 企業事例

高取食品株式会社

取組を行った待遇

基本給	賞与	手当	退職金	福利厚生	休暇 / 休職制度	教育訓練	その他
○	○	○					

基本情報

業種	製造業
都道府県	福岡県
社員数 (2021/9 時点)	正社員：17名 パートタイム労働者・有期雇用労働者：11名
事業概要	1965年の創業以来、主に豆腐などの大豆製品を扱う製造販売を展開している。現在は、自社工場で製造した商品のスーパー、学校等への卸・販売を行っている他、直販店での販売・運営も行っている。

取組のポイント・概要

背景

2019年より代表取締役が交代したことをきっかけに、人事制度への考え方が見直され、従業員が長く働ける仕組み作りに着手。

取組

パートタイム労働者を対象に、賃金制度と休暇・休職制度を改定。基本給、賞与、手当を正社員と同様の支給基準で支給するとともに適用する休職制度を新設。

待遇	パートタイム労働者・有期雇用労働者への待遇の変化	
	取組前	取組後
基本給	最低賃金に基づいた金額を支給	基本金額と昇給額について、正社員と同額に統一し、時給換算して支給
賞与	支給なし	正社員と同条件で支給
手当	通勤手当、住宅手当、業績手当を支給	通勤手当、住宅手当、業績手当に加え、全パートタイム労働者を対象に家族手当と役付手当を支給

効果

待遇の見直しを行ったことで、全社員に制度が周知され積極的な利用が増加。また、待遇を引き上げた結果、離職率も低下。

取組の詳細

取組に向けた検討プロセス

同社では、2016年に株式会社直方建材のグループ会社になり、2019年より代表取締役が交代したことをきっかけに、人事制度への考え方が改めて見直され取組が開始された。以前は給与等の差について明確な根拠が無い状態であったが、新たに就任した代表取締役のもと、「売上を上げることも必要だが、まず従業員が働きやすい環境整備を第一に考えることが重要である。技術や経験は長年培うものであるため、経験値があがると売上も後からついてくる。」との考え方に基づいて、従業員が長く働ける仕組み作りに着手した。この取組の一環として、各待遇を見直したところ、改善を行うこととなった。

同社の社員タイプは、正社員、パート社員の2区分であり、パート社員は、無期契約の短時間勤務である。なお、パート社員の勤務時間は本人の希望に応じて決定している。

表 取組の対象となる社員タイプ

社員タイプ (人数)	職務内容	職務内容・配置の変更範囲	均等・均衡待遇
正社員 (17名)	<ul style="list-style-type: none"> 本社や工場における現場業務（力仕事等含む）及びパート社員への指示等に従事 業務上のトラブルや、時間外、休日労働への対応も行う 	<ul style="list-style-type: none"> 職務内容の変更・配置転換の可能性はある。 転居を伴う異動の可能性はない。 	-
パートタイム労働者・ 有期雇用労働者 (11名)	パート社員	<ul style="list-style-type: none"> 役職に就いている正社員、パート社員の指示の下、工場における現場業務（力仕事等含む）に従事 業務上のトラブル（役職に就いた場合のみ）や、時間外、休日労働への対応も行う（正社員が優先的に対応） 	<ul style="list-style-type: none"> 職務内容の変更・配置の転換の可能性はある。 転居を伴う異動の可能性はない。 <p>均衡待遇</p>

パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇改善の詳細

【手当について】

同社では、正社員、パート社員ともに等級制度や人事評価制度を運用していない。取組以前の基本給は、正社員には一律の基本金額をパート社員には最低賃金に基づいた金額を支給していた。正社員の昇給については、勤続による技能の向上等を考慮し、会社業績や人件費に鑑みて一律で検討することとしている。したがって、一律の基本金額に一律の昇給額が積み上がる形で、勤続年数に応じて金額に差がつく。なお、同社では、役職によって責任の程度に違いがあるものの業務の内容に大きな違いはないことから、正社員の基本給は一律の基本金額としていた。また、業務における責任の重さや職務の内容・配置の変更の範囲については、役付手当等の諸手当で考慮することとしている(後述)。

取組の中で、入社間もない正社員や役職に就いていない正社員とパート社員を比較したところ、業務の内容が同等であるにもかかわらず基本給の金額が異なっていることが分かった。そこで、パート社員に対しても、正社員と同様に一律の金額を支給・昇給する仕組みに変更を行った。具体的には、正社員に支給されている一律の基本金額を時給に換算し、勤務時間を乗じてパート社員へ支給している。これにより、正社員、パート社員に支給されている一律の基本金額や昇給額が同じになったため、雇用形態に関わらず勤続年数で金額に差がつく仕組みになっている。ただし、勤続年数の長い社員や役職に就いている社員については、パート社員含め従来の基本給額からの引下げは行わず、昇給の割合等で数年かけて差をなくしていく予定である。

取組の詳細

図 パート社員の基本給の構成要素

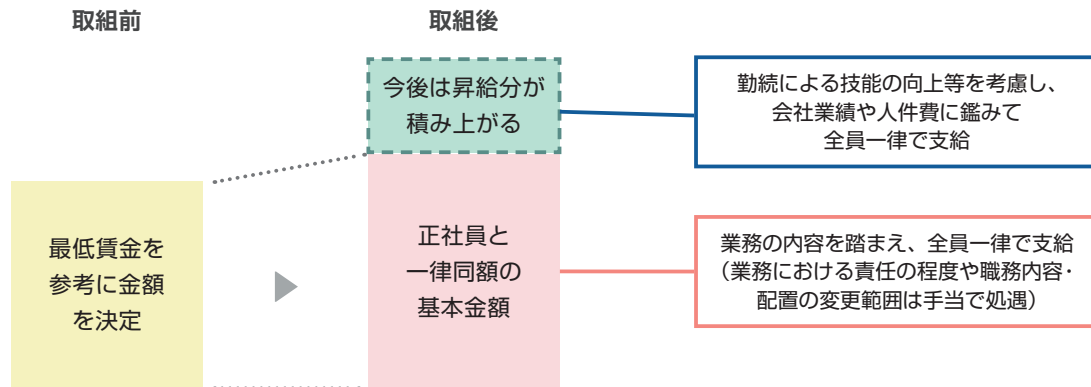
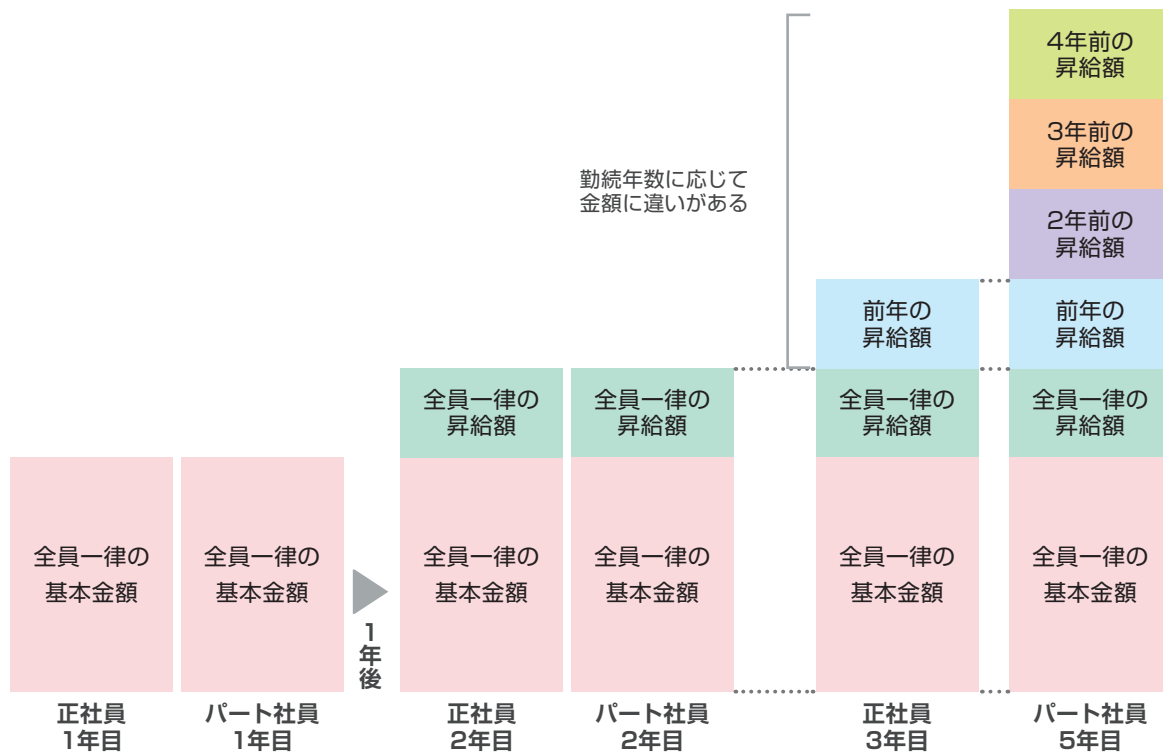


図 新しい基本給の決定方法のイメージ(時間給での比較)



パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇改善の詳細

【手当について】

取組前はパート社員には賞与を支給していなかった。同社では、賞与を会社業績への貢献に対する報酬として支給しており、パート社員も業績に直結する製造業務に就いていることから支給する必要があると考えた。

そこで2019年以降は、正社員と同じ決定方法で年1回賞与を支給している。具体的には、基本給×0.5ヶ月～1ヶ月分の金額を支給する形に変更した。

取組の詳細

【手当について】

取組前は、正社員には通勤手当、家族手当、住宅手当、役付手当、業績手当を支給していたが、パート社員には役付手当と家族手当が支給されていなかった。家族手当は、生活費の補助のため扶養家族がいる正社員を対象に、役付手当は役職に就いている正社員を対象に支給していた。

待遇の見直しを行う中で、家族手当などの生活に関連した手当については雇用区分に関係なく生じるものであることから、パート社員にも正社員と同じ条件で支給することとした。具体的には、扶養家族がいる社員に対して、配偶者・第1子・第2子について一律の手当を支給している。また、役付手当についても、正社員と同じ条件で支給を開始した。これは、パート社員も役職(リーダー、主任、係長、課長、工場長、部長)のうちリーダーに就くことがあり、就任した場合の責任の重さ等も正社員と同等であることから、パート社員に対しても同条件で支給すべきと考えたためである。

取組による効果

取組前は、給与等の差について明確な根拠が無い状態であった。それに伴って、制度として運用はあったものの、待遇の内容や支給条件が整理されていない状態であった。今回の取組を通して、待遇を見直しこと、また、日次の終礼や社員全員が閲覧可能な掲示板で情報共有を行ったことで、社員の制度の理解が深まり、全社員に積極的に利用してもらえるようになったと考えている。例えば、従前は、パート社員の有給取得率が非常に低かったが、取組以降は取得率が大幅に向上した(2017年：0件 → 2020年148件、正社員は2020年：70件)。また、基本給の引き上げをはじめとした賃金制度の改定もあり、離職率が低下している。

上記の他にも改善するべき点は多いと考えており、少しずつ取り組んでいる状態である。現在は評価制度の導入を検討している。労働者や経営層の意見を全て制度に反映することは難しいが、引き続き従業員が快適に楽しく働ける環境作りを目指し、更なる検討を重ねたい。

A社

取組を行った待遇

基本給	賞与	手当	退職金	福利厚生	休暇 / 休職制度	教育訓練	その他
○	○	○					

基本情報

業種	製造業
都道府県	奈良県
社員数 (2021/7 時点)	正社員：570名 パートタイム労働者・有期雇用労働者：25名（契約社員）
事業概要	自動車部品や液晶画面等の製造等に使用する工業用熱処理装置の開発から設計、生産、メンテナンスまでを一貫して行っている。国内は本社の他に全国7つの支社や営業所を、海外は韓国、台湾、タイ、中国、ドイツに拠点を有している。

取組のポイント・概要

背景

パートタイム・有期雇用労働法の改正以前から、休暇・休職制度や教育訓練機会については差を設けていなかったが、法対応に向けて改めて待遇を見直すとともに、制度の改定を実施。

取組

パートタイム労働者・有期雇用労働者を対象に、賃金制度を改定。基本給は、正社員と同様の支給基準で決定。賞与は、正社員と同様の基準で支給するとともに、支給する職務関連手当を拡大。

待遇	パートタイム労働者・有期雇用労働者への待遇の変化	
	取組前	取組後
基本給	前職等の時給を参考に支給	役割等級制度を導入し、正社員と同条件で等級に応じた資格給と人事評価に基づく職能給、年齢に応じた年齢給を支給
賞与	定対象期間における在籍月数×1万円を支給	正社員と同様に、各人の業績貢献の評価等に基づいた係数を基本給にかけて支給
手当	通勤手当、役職手当、資格手当を支給	通勤手当、役職手当、資格手当に加え、業務資格手当を支給

効果

新制度の運用開始から1年程度のため、会社全体としてはまだ明確な効果が表れているとは言えないが、契約社員からは前向きな変化として捉えられていると認識。

取組の詳細

取組に向けた検討プロセス

同社では、パートタイム・有期雇用労働法の改正以前から、休暇・休職制度や教育訓練機会については雇用区分のみを理由とした待遇差を設けていなかったが、法対応に向けて改めて待遇の見直しを行った。

その結果、正社員と契約社員に求める業務内容や職務遂行能力には大きな違いがないことが分かったが、契約社員については業務内容や能力を賃金に反映する仕組みになっていなかった。そのため、職務内容に応じて金額を決定する賃金制度を導入することとした。

同社の主な社員タイプは、正社員、契約社員の2区分であり、契約社員は、半年契約の短時間勤務または半年契約のフルタイム勤務である。なお、同社では、契約社員は最終的に正社員に転換して活躍してもらうことを前提に雇用している。

表 取組の対象となる社員タイプ

社員タイプ (人数)	職務内容	職務内容・配置の変更範囲	均等・均衡待遇
正社員 (570名)	<ul style="list-style-type: none"> 一般事務や工場における生産から組立までのあらゆる業務に従事 業務上のトラブルや、時間外、休日労働への対応も行う 	<ul style="list-style-type: none"> 職務内容の変更・配置転換の可能性がある。 日本全国、海外を含め、転居を伴う異動の可能性がある。 	-
パートタイム労働者・有期雇用労働者 (25名)	契約社員 <ul style="list-style-type: none"> 一般事務や工場における生産から組立までのあらゆる業務に従事 業務上のトラブルや、時間外、休日労働への対応も行う可能性がある(正社員が優先的に対応) 	<ul style="list-style-type: none"> 職務内容の変更・配置転換の可能性がある。 転居を伴う異動の可能性はない。 	均衡待遇

パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇改善の詳細

【基本給について】

同社の契約社員は、派遣社員から転換して雇用している場合や、今後正社員を目指す場合の労働者が該当する。そのため、従前は、高い水準での職務内容や能力を求めないという認識の下、派遣社員の際の時給や前職の給与を参考に基本給を決定し、昇給を設定していなかった。一方、正社員の基本給は、年齢給(年齢に応じた金額を支給。40歳で最大額となり、以降は同額)と資格給(社内で規定した期待役割に基づく等級で決定)、職能給(職務遂行能力に関する人事評価結果に基づいて決定)の3つの要素で構成されている。

同社では、契約社員には最終的に正社員転換を促したいと考えており、またパートタイム・有期雇用労働法の対応も必要であったことから見直しを行うこととした。各契約社員が担当する業務内容等を上長にヒアリングしたところ、契約社員に対しても業務において正社員と同様の職務内容や職務遂行能力を求めると分かった。

そこで、契約社員に対しても職務内容や能力に応じた支給をする必要があると考え、正社員と同じ基本給制度を導入した。なお、正社員と契約社員とでは、責任の程度や職務の内容・配置の変更の範囲等の違いから人事評価の内容が異なっている。そこで、基本給の均衡を確保するため、契約社員と同等の職務を担う正社員を選出し、役割や職務遂行能力を比較して同等であれば同じ金額になるよう、職能給の賃金テーブルを設定した。資格給については、契約社員に対しても資格等級制度を導入することで、全社員共通の等級と紐づいた金額を支給している。

取組の詳細

図 契約社員の基本給の構成要素

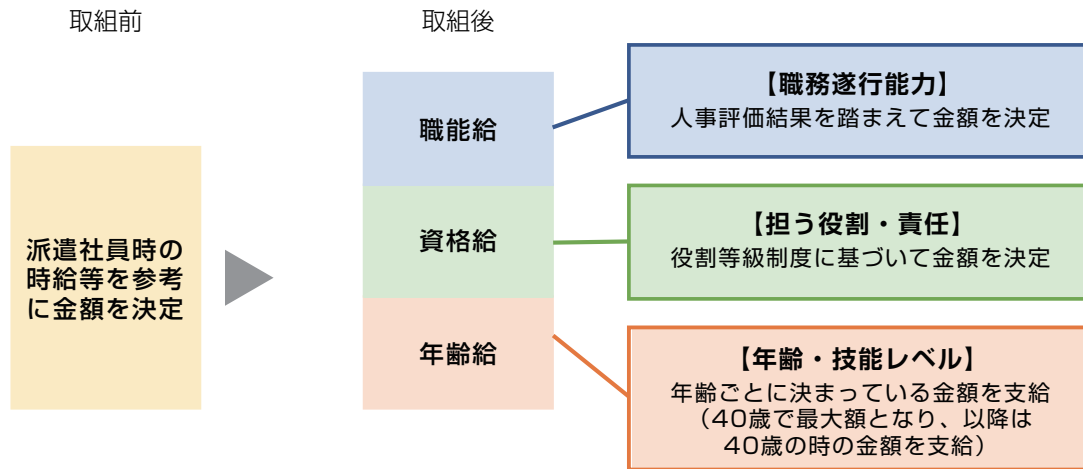
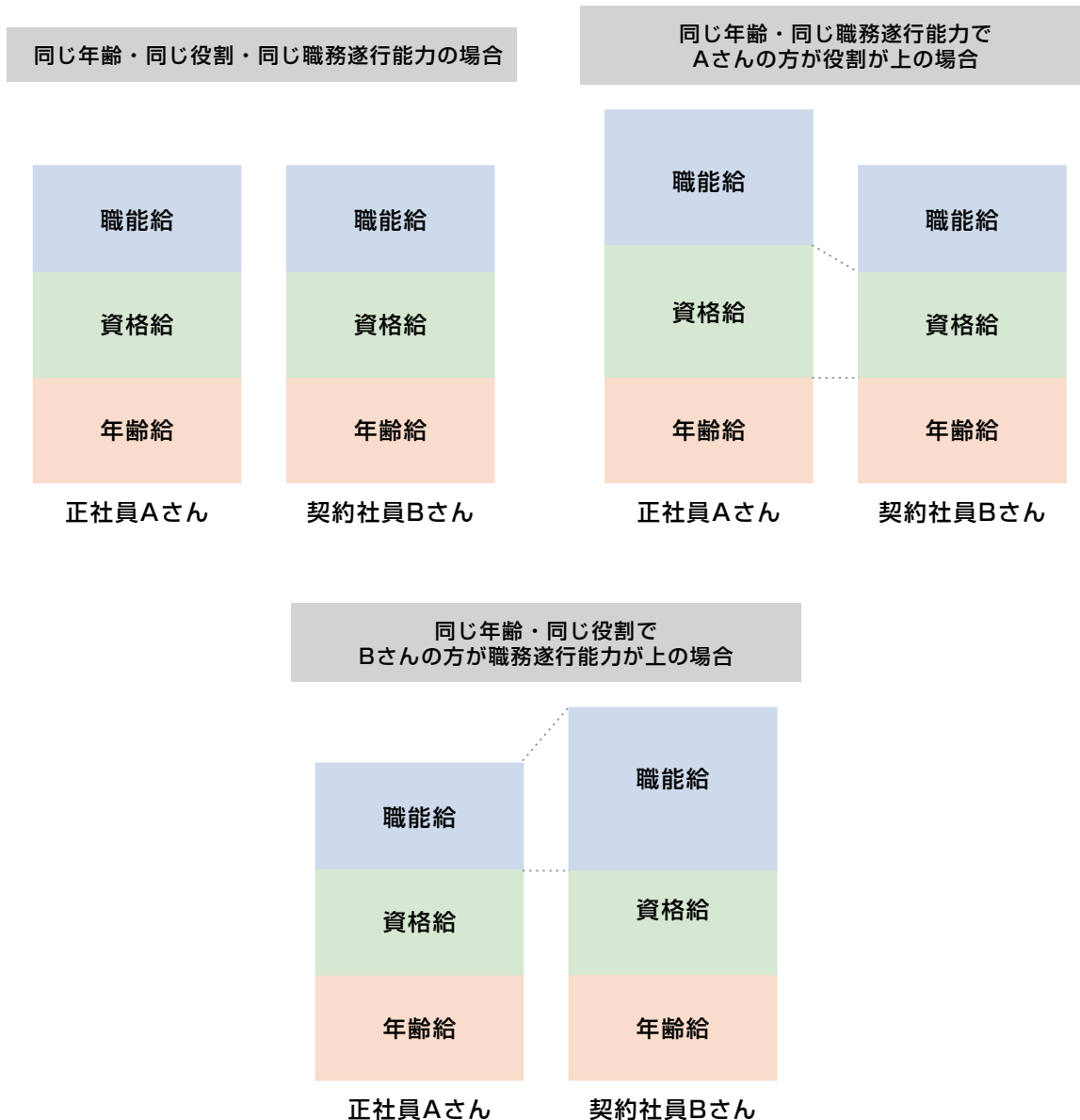


図 正社員と契約社員共通の基本給の決定方法



取組の詳細

【賞与について】

取組前も契約社員に対しても賞与を支給していたものの、算定対象期間における在籍月数×1万円という形で寸志として支給していた。同社では、賞与を会社業績への貢献に対する報酬として支給しているが、契約社員も業績に直結する製造業務に就いているにもかかわらず、従来の算出方法では、業績への貢献度を賞与に反映できていないと考えた。

取組後は、正社員と同じ決定方法で年2回賞与を支給している。具体的には、年2回実施する業績に関する人事評価結果に基づいて、基本給に労働組合と合意した月数を掛けて算出している。なお、正社員と契約社員とでは求める責任の程度や職務の内容・配置の変更の範囲等が異なり、業績に対する貢献の仕方も違っている。そのため、人事評価の評価項目にもその違いを反映することで、雇用区分ごとの業績への貢献度に応じた金額を支給できるようにしている。

【手当について】

取組前は、正社員には通勤手当、役職手当、資格手当、業務資格手当を支給していたが、契約社員には業務資格手当が支給されていなかった。

しかし、前述の通り、契約社員の職務内容の棚卸しを行ったところ、正社員と同様の業務を行っていることが多いと判明した。そのため、職務に関連する手当については、雇用区分の違いで支給に差を設けることは適切ではないと考え、製造業務に従事する契約社員に対しても正社員と同額の業務資格手当の支給を開始した。

取組による効果

契約社員の賃金制度改定に当たっては、労働組合から反対等はなく、また、正社員に対して従前より運用していた制度であったため、スムーズに導入し運用を開始することができた。導入間もないため、会社全体に対する効果は明確ではないものの、契約社員には前向きな変化として捉えられていると感じている。

今回の取組みを通して、賃金制度についても正社員と同様の制度に統一することができたが、利益の享受に長期間を要するような持株会や財形貯蓄については、長期勤続を想定している正社員のみを対象としているため、契約社員への適用も考えていきたい。

株式会社フレスタ

取組を行った待遇

基本給	賞与	手当	退職金	福利厚生	休暇 / 休職制度	教育訓練	その他
○	○					○	

基本情報

業種	卸売業、小売業
都道府県	広島県
社員数 (2021/7 時点)	正社員：630名 パートタイム労働者・有期雇用労働者：4570名
事業概要	1887年の創業以来、小売販売店やスーパーマーケットを展開。現在は、株式会社フレスタホールディングスの主要販売会社として、食品スーパーマーケットを展開する。合計62店舗を広島県、岡山県、山口県で運営している。

取組のポイント・概要

背景

正社員は3年単位で店舗を移動するため、各店舗を長期的に支えているのはパートタイム・有期雇用労働者であり、能力の高いパートタイム・有期雇用労働者に長期間にわたって勤務を継続してもらいたいと考え、人事制度の見直し、待遇の改善を実施。

取組

パート社員を対象とした資格等級制度を導入し、等級に基づく基本給制度と賞与制度を構築。パート社員に正社員と同内容の教育訓練制度を適用。

待遇	パートタイム労働者・有期雇用労働者への待遇の変化	
	取組前	取組後
基本給	各上長が決定する評価と調整給に基づく時給を支給	パート社員を対象とした資格等級制度に基づいて支給
賞与	支給なし	パート社員を対象とした資格等級制度に基づいて支給
教育訓練	正社員と同内容のオープン研修や等級ごとの研修を実施。昇格に伴う研修やスーパーマーケット検定2, 3級に関する研修や通信教育受講に対する補助を実施。	左記に加え、一部の部門において、パート社員を対象に3か月に1度の部門別研修を開始

効果

職務能力評価制度を導入したことで、公平な評価が可能。また、待遇改善等を含む「健康経営」が自社のブランディングにつながり、採用における同業他社との差別化要因となり、これを理由としたパート社員や正社員の志望が増加。パート社員の勤務も一定程度伸びた。

取組の詳細

取組に向けた検討プロセス

同社では、正社員は3年単位で店舗を移動するため、各店舗を長期的に支えているのはパートタイム・有期雇用労働者であると考えた。そこで、能力の高いパートタイム・有期雇用労働者に長期間にわたって勤務を継続してもらいたいと考え、人事制度の見直し、待遇の改善を実施した。

同社は、パートタイム労働者・有期雇用労働者に求める能力を明確にして教育や評価を実施していくことを目的として、中央職業能力開発協会による職業能力評価基準(スーパーマーケット業)を参照して職務に基づいた等級及び評価制度を構築した。既存の職業能力評価基準に基づき、評価ウェイト等をカスタマイズすることで自社の独自性を人事制度に反映させた。検討は現場の店長、人事総務、労働組合、エリア責任者、トレーナーをメンバーとしたプロジェクトで進めた。

同社の主な社員タイプは、正社員とパート社員に分かれており、パート社員を「スマイル社員」と呼称し、ベスト職、上級職、中級職、初級職に4区分している。ベスト職は1年契約のフルタイム勤務、初級職～上級職は半年契約の短時間勤務である。

表 取組の対象となる社員タイプ

社員タイプ (人数)		職務内容	職務内容・配置の変更範囲	均等・均衡待遇
正社員 (630名)	地域限定 なし	<ul style="list-style-type: none"> ・総務、商品開発、営業、生産等の業務において判断を伴う管理業務に従事 ・業務上のトラブルや時間外、休日労働への対応を行う 	<ul style="list-style-type: none"> ・職種別採用であり、職務内容の変更・職種を越えた配置転換の可能性はない。 ・営業職のみ、転居を伴う異動の可能性はある。 	-
	地域限定 あり		<ul style="list-style-type: none"> ・職種別採用であり、職務内容の変更・職種を越えた配置転換の可能性はない。 ・転居を伴わない範囲での転勤の可能性はある。 	
パートタイム 労働者・ 有期雇用労働者 (4570名)	パート社員 ベスト職	<ul style="list-style-type: none"> ・部門の運営業務(営業計画、数値責任等に係るマネジメント全般)に従事 ・業務上のトラブルや時間外、休日労働への対応を行う 	<ul style="list-style-type: none"> ・職務内容の変更・配置転換の可能性はない。 ・転居を伴わない範囲での転勤の可能性はある。 	均衡待遇
	パート社員 初級職～ 上級職	<ul style="list-style-type: none"> ・正社員の指示の下、発注以降の現場業務(鮮度管理や売り場管理等)に従事 ・業務上のトラブルや時間外、休日労働への対応を行う(正社員が優先的に対応) 	<ul style="list-style-type: none"> ・職務内容の変更・配置転換の可能性はある。 ・転居を伴う異動の可能性はない。 	均衡待遇

パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇改善の詳細

【基本給について】

店長がパート社員の採用権を有しているため、取組前は各店長が評価を実施し処遇を決めていた。そのため、評価項目や昇格の基準は各店長の裁量によるところが大きく、店舗間の制度等のレベル感の統一ができていなかった。管理者の異動が発生した段階で時給の整合性が取れなくなり、パート社員のモチベーションの低下や評価や処遇に対する不満につながっていた。

そこで、正社員とは役割の異なるパート社員には、パート社員を対象とした人事制度が必要であると考え、中央職業能力開発協会による職業能力評価基準(スーパーマーケット業)を参照して、職務に基づいた資格等級及び評価制度を構築し、基本給(時給)を等級に基づいて支給することとした。

パート社員の等級はベスト職、上級職、中級職、初級職に4区分されており、各等級に10の号棒を設けている。上級職であれば、5～10円/号棒で昇給し、中級職であれば、5円/号棒で昇給する。初級職は、入社時の試用期間の位置付けとなっており、昇給はない。なお、ベスト職には、職務に基づいた等級に基づいて月給を支給しており、正社員のチーフ職の地域限定と同等の給与水準となっている。

図 パート社員を対象とした資格等級制度

資格等級	区分	定義	評価
ベスト職	指導育成業務・管理業務	1) 所属組織の計画・目標・指示を受け、自らの判断で担当業務を効率よく正確に処理できる。 2) 上司に対し一定業務の補佐、上申ができる。 3) 部下に対し 担当業務に関する指示。指導支援ができる。	人事考課
上級職	指導育成業務・管理補佐業務	1) 所属組織の上司の指示を受けて、担当業務を効率よく正確に処理できる。 2) 上司に対し一定業務の補佐ができる。 3) 部下に対し、担当業務に関する指示支援ができる。	レベルⅡ
中級職	定型業務・一部経験的業務	1) 上司の管理監督の下に、定型業務を正確迅速に処理することができる。 2) 上司に対し、一定業務の補佐ができる。 3) に関し、経験、技術、知識を有する。	レベルⅠ
初級職	定型業務・一部補助的業務	1) 上司の指導監督指示の下に、定型業務や定型補助業務を正確に処理できる。 2) 定型業務に関し、多少の知識を要する。	



【賞与について】

入社後1年以上の中級職以上のパート社員には、年2回(6月と12月)賞与を支給している。中級職及び上級職のパート社員には号棒に紐づく一定額を支給しており、ベスト職には基本給1か月分に評価結果に基づく係数を乗じた支給額を支給している。

賞与は、業務上の高い貢献に対して再配分するという考えでしっかり力量が上がった方へ支給しているため、初級職には支給していない。

表 パート社員の賞与支給額の支給例

(円)

資格等級	順位名称	1号棒	2号棒	3号棒	4号棒	5号棒	6号棒	7号棒	8号棒	9号棒	10号棒
中級	Sスマイル	11,000	12,000	13,000	14,000	15,000	16,000	17,000	18,000	19,000	20,000
	Lスマイル										
上級	リーダー・スマイル"	31,000	32,000	33,000	34,000	35,000	36,000	37,000	38,000	39,000	40,000

※支給条件・給額は、変更する場合があります。

取組の詳細

【教育訓練について】

パート社員にも積極的に上級職に挑戦してほしいため、正社員を対象とした教育訓練は同条件でパート社員にも適用しており、正社員、パート社員を対象に、オープン研修や等級ごとの研修、eラーニングを実施している。また、昇格に伴う研修やスーパーマーケット検定の2、3級に関する研修や通信教育受講に対する補助を実施している。eラーニングは、店舗に設置したPCで勤務時間内に受講することが可能である。

また、2014年以降、パート社員の能力開発をさらに強化するため、肉・魚・野菜・惣菜部門のパート社員を対象に勤務時間内で部門別研修を3か月に1度実施している。研修は、「上級職としての働き方」や「シフトの決め方」等の上級職を意識した内容としており、パート社員が上級職への昇格を早い段階から見据えることができるようにした。

図 スマイル社員への研修拡大

共通	スマイル社員						
	オープン研修	研修		資格・試験		スマイル社員	
自己啓発	必須	推奨	昇格必須	推奨	スマイル社員の位置づけ	スマイル社員 職務等級	
	正社員登用						
マネジメント基礎研修 食品表示研修 メンタルヘルス研修 ハラスメント・アクティブリスニング研修 ビジナリー・ウーマン研修 S級バイヤー対策研修(限定) S級マネージャー2級対策研修(限定) S級マネージャー3級対策研修(限定) 伝える力研修 タイムマネジメント研修 プレゼンテーション研修 コミュニケーション研修	マネージャー候補者研修(選定) チーフOJT研修 チーフ候補者研修 新規スマイル導入研修	マネージャー昇格社内試験 S検 マネージャー2級 食品衛生責任者 チーフ昇格社内試験 S検 マネージャー3級 S検エキスパート対策研修 水産スキルアップ研修 レジスキルアップ研修 カスタマーサービス研修(選定) レジフォローアップ研修	食品表示検定中級 食品表示検定初級 S検エキスパート3級	スマイルチーフ リーダースマイル エキスパートスマイル パートナースマイル パートナールスマイル メイトスマイル フレンドスマイル フレンドスマイル	ベスト 上級 中級 初級		
コメント	誰でも参加できるオープン研修、自己啓発キャリアアップに(一部担当者には必須)	対象者全員が受ける必須研修	資格取得、キャリアアップを目指す人を対象にした研修	必須資格の事前取得、推奨資格の取得は、職務能力評価で加算対象とする場合がある(スマイルチーフは正社員と同様人事考課)			
補助	公休扱い	出勤扱い	出勤扱い	受験費補助あり、受験日扱い	合格者には受験日半額支援あり、受験日は公休扱い		
参加方法	公募	対象者へ通知	対象者へ通知、公募(対象者優先)	資格取得は希望者、社内試験は対象者へのみ通知			

取組による効果

従前は評価者によって評価結果に偏りがあったが、職務能力評価制度を導入したことで、公平な評価が可能となった。また、評価項目を明確化したことで、従業員へのフィードバックが容易になり、パート社員の能力開発につながっていると感じている。

待遇改善等を含む「健康経営」の実施が自社のブランディングに効果を生み、同業他社との差別化につながり、パート社員や正社員の志望理由の一つとなっていると感じる。また、パート社員の勤続年数についても伸びていると認識している。

均衡待遇を達成するだけでは、パート社員の長期勤務には繋がらないことから、現場における働きやすさの改善にも繋がる取組も重視しており、店舗においても店長が定期的に従業員からの評価を受ける仕組みを取り入れている。これによって、従業員の意見をよりタイムリーに把握できるようになり、従業員のモチベーションの維持・向上に役立っている。

公平、公正な待遇の実現は困難で、現場の不公平感等は管理職の力量に左右される側面があると感じている。そのため、パート社員に長く勤めてもらうためには、店長と従業員が良好な信頼関係を築くことが重要であると考えます。

有限会社 岩川産業

取組を行った待遇

基本給	賞与	手当	退職金	福利厚生	休暇 / 休職制度	教育訓練	その他
○	○						

基本情報

業種	製造業
都道府県	愛知県
社員数 (2021/9時点)	正社員：60名 パートタイム労働者・有期雇用労働者：12名
事業概要	創業以来、洗面器やトイレなどの衛生陶器のメーカーの構内協力企業として、衛生陶器の製造・加工業務や構内の清掃業務を請け負っている。 小ロット多品種のため人の手による手作業で製造し、質の高い製品を提供している。

取組のポイント・概要

背景

パートタイム・有期雇用労働法の施行をきっかけに、パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇向上を目的として取組を実施。

取組

製造業務に従事するパートタイム労働者を対象に、人事制度を改定。基本給は、正社員と同様の支給基準で決定。賞与は、正社員と同様の基準で新たに支給を開始。

待遇	パートタイム労働者・有期雇用労働者への待遇の変化	
	取組前	取組後
基本給	最低賃金に基づいた一律の時給を支給	業務内容に応じて金額を決定。製造業務担当者は、同じ職務内容を担う正社員と同程度の時給を支給
賞与	支給なし	正社員と同じ人事評価を適用し、同じ基準で支給

効果

パート社員からは基本給や賞与の改定について感謝の声が寄せられており、モチベーション向上につながっていると認識。

取組の詳細

取組に向けた検討プロセス

同社では、以前からパートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇向上を検討してきた。パートタイム・有期雇用労働法の施行を機に段階的な人事制度の改定を開始している。

2020年度からは、工場での製造業務に従事する正社員とパート社員とでは業務の内容には大きな違いがないことを踏まえ、職務内容と業務の遂行を通じた会社への貢献度に基づく賃金決定の仕組みを導入することとしたほか、2024年度までに他のパートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇についても見直し・改善を予定している。

同社の主な社員タイプは、正社員、パート社員である。パート社員は、1年契約の短時間勤務である。

表 取組の対象となる社員タイプ

社員タイプ (人数)		職務内容	職務内容・配置の変更範囲	均等・均衡待遇
正社員 (60名)		<ul style="list-style-type: none"> 工場での製造業務や管理業務に従事 業務上のトラブルや、時間外、休日労働への対応も行う 	<ul style="list-style-type: none"> 職務内容の変更・配置転換の可能性はある。 転居を伴う異動の可能性はない。 	-
パートタイム労働者・有期雇用労働者 (12名)	パート社員 (製造業務)	<ul style="list-style-type: none"> 工場での製造業務に従事 業務上のトラブル等の対応はないが、正社員同様に業務の改善提案や業務中の危険事項報告を行う 	<ul style="list-style-type: none"> 職務内容の変更・配置転換の可能性はある。 転居を伴う異動の可能性はない。 	均衡待遇
	パート社員 (清掃業務)	<ul style="list-style-type: none"> 構内清掃等の清掃業務に従事 	<ul style="list-style-type: none"> 職務内容の変更・配置転換の可能性はない。 転居を伴う異動の可能性はない。 	均衡待遇

パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇改善の詳細

【基本給について】

2020年度の取組前は、パート社員の時給は、職務内容にかかわらず最低賃金に基づいた一律の金額とし、昇給を設定していなかった。一方、正社員は勤続年数に応じ、昇給をする仕組みであった。

しかしながら、同社では、雇用区分に関わらず、パートタイム労働者・有期雇用労働者も役職に就く可能性がある。加えて、製造業務に従事するパート社員にも、正社員と同様に業務における一定程度の責任を求めている。具体的には、専門スキルの習得や業務の改善提案、業務中に起きた危険の報告(ヒヤリハットカードの提出)であり、正社員とは責任の重さに違いがあるものの、正社員と同等の業務内容を担っている状況であった。

そこで、取組後は、工場で製造業務に従事しているパート社員について、役職等の責任の重さや業務内容といった、職務の内容に応じた金額を支給できるよう、基本給の見直しを行った。現在は、パート社員の時給を月給に換算した際に、同等の職務を担当している正社員の月給と同じになるよう、金額を決定している。

取組の詳細

【賞与について】

取組前は、パート社員には賞与を支給していなかった。しかしながら、同社では、賞与を会社業績への貢献に対する報酬として支給しているため、雇用区分の違いで支給に差を設けることは適当ではないと考え、見直しを行った。

取組後は、工場での製造業務に従事するパート社員にも正社員と同条件で年2回賞与を支給している。賞与は年2回実施する勤務態度評価や成果(製品の不良品率等)評価をはじめとした人事評価を基に決定しており、同じ評価の場合は、正社員もパート社員も同じ金額を支給している。

取組による効果

パート社員の中には配偶者の扶養の範囲内で働きたい者も多いが、今回の取組みにより扶養の範囲を超える可能性があった。書面で待遇の変更内容を通知することに加え、パート社員本人と面談を行い、基本給や賞与の支給について本人の意向を確認したうえで制度の改定を行った。その結果、全員が納得したうえで新たな制度を導入でき、パート社員からも、基本給の引き上げや賞与が支給されるようになったことに対して有難いとの声があった。今回の取組がモチベーションアップにつながったと考えている。

今回は、正社員と同程度の職務を担当するパート社員を対象に取組を行ったが、十分な原資を確保し、2024年度を目標に他のパート社員についても待遇の向上を実施する予定である。

また、同社では評価制度を運用していないため、社員のモチベーションを向上できる評価制度とそれに紐づいた賃金制度の構築も検討している。

有限会社木曾アーチェリー

取組を行った待遇							
基本給	賞与	手当	退職金	福利厚生	休暇 / 休職制度	教育訓練	その他
○		○					

基本情報

業種	医療、福祉
都道府県	長野県
社員数 (2022/1 時点)	正社員：2名 パートタイム労働者・有期雇用労働者：10名
事業概要	宿泊業・日帰り入浴及び介護施設のデイサービスを提供している。

取組のポイント・概要

背景

業務内容の違いが処遇に反映されていないことがパートタイム労働者の不満につながっていると考え、業務内容及び処遇を明確化。

取組

正社員とパート社員を対象に職務等級制度を導入し、パートタイム労働者の基本給と手当の見直しを実施。

待遇	パートタイム労働者・有期雇用労働者への待遇の変化	
	取組前	取組後
基本給	部門ごとに一律の時給を支給	職務等級に応じた時給を支給（正社員の基本給の時給換算と同程度）
手当	通勤手当、勤続手当を支給	資格手当、通勤手当のほか資格手当を創設し支給

効果

待遇に対する納得感が高まったため、社員が前向きに業務に従事するようになったと認識。人事制度を整備したことが、ハローワーク等で求人を行う際のアピールポイントとなることを期待。

取組の詳細

取組に向けた検討プロセス

同社では、全従業員のうちパートタイム労働者の割合が約8割と非常に高く、パートタイム労働者により活躍してほしいと考えていた。しかし、正社員とパートタイム労働者の職務内容は明確化されておらず、また、パートタイム労働者の待遇は、部門(職種)に応じて一律の給与水準としていたため、パートタイム労働者の間で不公平感が高まっていた。そこで、正社員とパートタイム労働者の職務内容を棚卸し、職務に基づいた等級制度、賃金制度を設計することとした。

同社の主な社員タイプは、正社員とパートタイム社員である。パートタイム社員は、無期契約の短時間勤務である。現在、同社の看護部はパートタイム社員のみである。

表 取組の対象となる社員タイプ

社員タイプ (人数)		職務内容	職務内容・配置の変更範囲	均等・均衡待遇
正社員 (2名)		<ul style="list-style-type: none">・旅館業務及び介護施設でヘルパー業務等に従事・時間外労働への対応を行う	<ul style="list-style-type: none">・職務内容の変更・配置転換の可能性はある。・転居を伴う異動の可能性はない。	-
パートタイム労働者・ 有期雇用労働者 (10名)	パート タイム 社員	<ul style="list-style-type: none">・介護部は、旅館の厨房業務及び介護施設でヘルパー業務に従事・看護部は、看護師業務に従事・時間外労働への対応を行う	<ul style="list-style-type: none">・職務内容の変更・配置転換の可能性はある。・転居を伴う異動の可能性はない。	均衡待遇

パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇改善の詳細

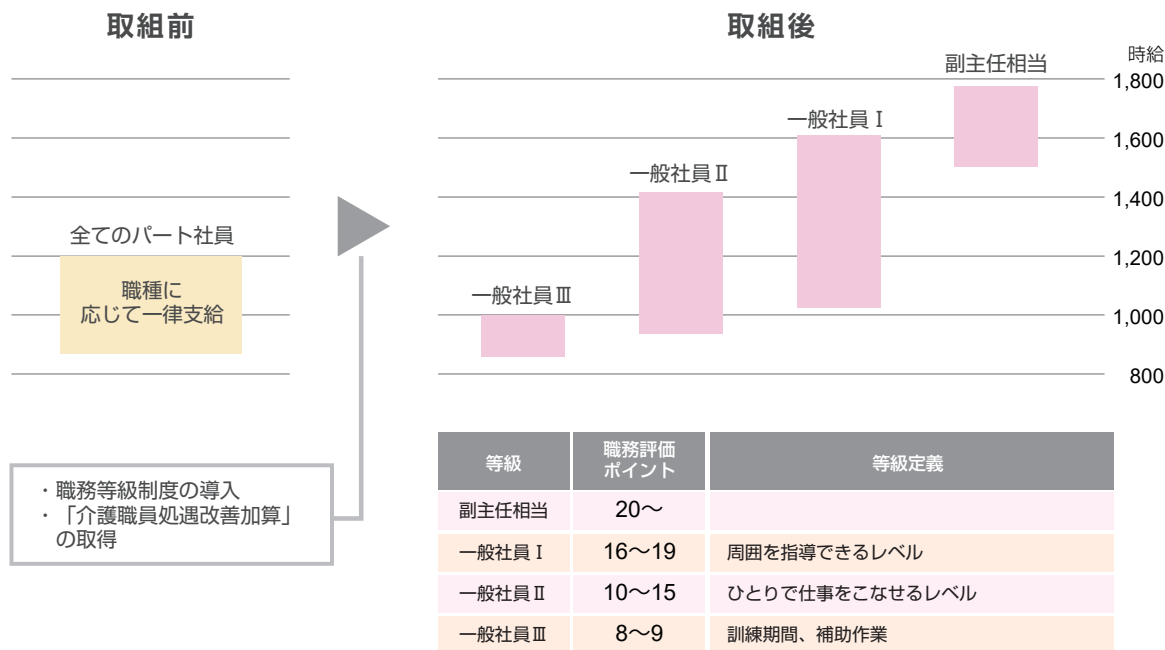
【基本給について】

取組前は、正社員、パートタイム社員ともに等級制度を適用しておらず、パートタイム社員の時給は部門(職種)に応じて一律の基準を適用していた。しかし、パートタイム社員の業務内容や責任の程度は社員により異なっており、正社員の基本給を時給換算した金額との均衡はとれていなかった。

そこで、2021年に正社員とパートタイム社員共通の職務等級制度を導入し、職務等級に基づく基本給を支給することとした。パートタイム社員の基本給は、同等級において時給換算した正社員への支給額と同程度の額としている。また、職務内容だけでなく、社員のパフォーマンスに係る評価を基本給に反映したいと考えたため、各等級に紐づく基本給の幅は広く設定し、等級ごとの基本給幅が重複するように設定した(職務等級が低くても、パフォーマンスに係る評価が高ければ基本給が上位等級以上となることもある)。職務等級制度の導入にあたっては、雇用していた全社員の職務内容を棚卸し、職務評価ポイントに応じて4段階の等級に区分した。

また、取組を通じて、パート社員を対象とした人事制度等を整備したことで、「介護職員処遇改善加算」を取得することが可能となり介護職のパート社員の基本給を上げることができた。

図 パート社員の等級と基本給の支給額



<参考>

職務ポイント… 社内に存在する個々の職務(役割)について、難しさや責任の度合いの観点から、その大きさを定量化したもの

評価項目	定義
人材代替性	採用や配置転換によって代替りの人材を探すのが難しい仕事
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方法
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
裁量性	従業員の裁量に任せる仕事
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
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
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
経営への影響度	会社全体の業績に大きく影響する仕事

厚生労働省「職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル」より

【手当について】

取組前から、パートタイム社員と正社員を対象に、通勤手当と勤続手当を支給している。勤続手当は、入職後5年までの正社員、パートタイム社員に対して支給しており、新規入職者の定着を目的としたものである。

また、取組前は、パートタイム社員と正社員に資格手当を支給していなかったが、正社員に加え、看護師資格を有するパートタイム社員には上限を2万円/月として120円/時間を支給、介護福祉士資格を有する者には60円/時間を支給することとした。

現状、パートタイム社員のみには有資格者がいるため、資格手当の支給を通じてパートタイム社員の待遇改善につながると考えたためである。

取組による効果

職務等級制度の導入によって、各パート社員が担当する職務の違いを可視化することができた。それにより、職務の違いに基本給を紐づけることができたため、待遇に対するパート社員の納得感が高まり、業務へのモチベーション向上につながったと感じている。パート社員の人事制度を整備できたことが、新規求人において他社との差別化のポイントとなることも期待している。

今回の取組みを通じて、パート社員の等級制度と賃金制度を整備したが、評価制度は設計中である。今回設計した人事制度を長期的に運用していくことを想定し、慎重に検討を続けたいと考えている。例えば、評価が上振れしたさいに、どのように給与のバランスをとるのか等、生じる課題への対応を制度の導入前に検討しておきたい。

株式会社 双葉

取組を行った待遇							
基本給	賞与	手当	退職金	福利厚生	休暇 / 休職制度	教育訓練	その他
	○	○	○				

基本情報

業種	宿泊業、飲食サービス業
都道府県	新潟県
社員数 (2021/9 時点)	正社員：67名 パートタイム労働者・有期雇用労働者：18名
事業概要	1949年設立の「双葉旅館」を前身とし、以来越後湯沢でホテルを運営している。「ニコニコ・ハキハキ・元気よく・ありがとう」をモットーに、現在は客室78室、収容人数400名の温泉旅館「水が織りなす越後の宿 ホテル双葉」を運営している。

取組のポイント・概要

背景

従前より、正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇差を設けているという認識があまりなかったが、2020年に事業内容に変更が生じた際に正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者の業務内容を整理した結果、正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者の業務内容に差異があまりないことを把握し、待遇の改善に係る制度改定を実施。

取組

パートタイム労働者・有期雇用労働者を対象に、家族手当、退職金、賞与の支給を開始。

待遇	パートタイム労働者・有期雇用労働者への待遇の変化	
	取組前	取組後
賞与	支給なし	基本給1か月分と役職に基づく支給額を年2回支給
手当	精皆勤手当、通勤手当、住宅手当を支給	精皆勤手当、通勤手当、住宅手当に加えて家族手当を支給
退職金	支給なし	正社員と同じ支給基準で支給

効果

2020年以降、正社員を含む全体の離職率が低下。従前は、新卒の離職率が3割程度/年であったが、1割程度/年に減少。また、離職理由が、業務に関する不満等の後ろ向きな理由から、異なる職業への挑戦等の前向きな理由や転居等の外的な要因に変化。正社員、パート社員ともに仕事への挑戦等が増加し、職場の雰囲気が向上。

取組の詳細

取組に向けた検討プロセス

同社では、従来から雇用形態による業務内容の違いはあったものの労働条件に大きな違いはなく、待遇差はほとんど設けていなかったが、2020年に事業内容に変更が生じた際に業務の見直しや従業員を対象にアンケートを実施した結果、現場業務に従事する正社員とパートタイム労働者の業務内容にも差異がないことを認識した。そこで、パートタイム労働者の待遇の改善の必要性を感じ、取組を開始することとした。取組においては、2021年以降導入の全社員を対象とした等級制度導入設計のため、全社員を対象に業務内容のヒアリングを実施するなど従業員の意見を積極的に取組に取り入れるようにした。

また、2018年頃から人材確保において大企業と競合するため、人材の定着を図ってきた。従業員のライフステージに応じて、希望する働き方が異なると考え、自由な働き方を推進し、従業員に長期的に多様な働き方での勤務が可能であることを示している。また、従業員に将来への期待感を持ってもらうため、コロナ禍においても、待遇の向上(危険手当の支給、給与支給額の向上等)を実施している。

同社の主な社員タイプは正社員とパート社員であり、パート社員は無期雇用の短時間勤務である。

表 取組の対象となる社員タイプ

社員タイプ (人数)		職務内容	職務内容・配置の変更範囲	均等・均衡待遇
正社員 (67名)		<ul style="list-style-type: none">企画(企画会議等に参加)、調整業務を担当現場業務に従事担当顧客を持つ	<ul style="list-style-type: none">職務内容の変更・配置転換の可能性はある。転居を伴う異動の可能性はない。	-
パートタイム労働者・ 有期雇用労働者 (18名)	パート社員	<ul style="list-style-type: none">現場業務に従事	<ul style="list-style-type: none">職務内容の変更・配置転換の可能性はある。転居を伴う異動の可能性はない。	均衡待遇

パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇改善の詳細

【賞与について】

同社では、賞与は、社への貢献に対する報酬及び社員の生活の補助を目的に支給している。支給取組前は、パート社員数が少なく、また、勤務日数も週3日程度と、正社員と比較して企業への貢献が小さかったことから、パート社員には賞与を支給していなかった。しかし、近年では週5日程度勤務するパート社員が増えてきたため、賞与の支給を開始した。また、これまでは60歳以上のパート社員が多く扶養家族を有する者が少なかったが、近年ではパート社員も家族を有し主たる家計の維持者であることが多くなってきたこともパート社員への賞与の支給開始の理由となった。

賞与は、正社員、パート社員ともに、4～8時間の契約時間に応じて基本給1か月分に50%、62.5%、75%、87.5%を乗じ、役職に対する手当を上乗せして年2回、支給することとした。

正社員、パート社員への基本給は、年齢給と職能給から構成され、職能給には年1回の人事評価結果を反映している。正社員を対象とした人事評価は基本業務に対する評価(勤怠、職務遂行能力、部署や同僚の手伝いを行っているか、等)であり、業務における基本的な事項を評価するものであるため、同項目をパート社員にも適用している。また評価も、正社員と同じく各部署の上長が実施し、経営層が最終判断を行っている。

取組の詳細

【退職金について】

同社では、退職金を、企業への貢献に対する慰労及び社員の退職後の生活の補助を目的として支給している。取組前は、パート社員数が少なく、また、勤務日数も週3日程度と、正社員と比較して企業への貢献が小さかったため、退職金を支給していなかった。しかし、近年では週5日程度勤務するパート社員が増えてきたため、退職金の支給を開始した。また、これまでは60歳以上のパート社員が多く扶養家族を有する者が少なかったが、近年ではパート社員に主たる家計の維持者が多くなったことも、パート社員への退職金の支給開始の理由となった。

勤続3年以上の正社員、パート社員を対象に、役職と勤続年数に応じて中小企業退職金共済の掛け金を設定している。勤続年数3～10年の正社員、パート社員は5,000円、勤続年数10年以上の正社員、パート社員は10,000円を掛け金としている。加えて、役職を有する正社員(役職に就けるのは正社員のみ)には、役職に応じて掛け金に加算している。

【家族手当について】

同社では、家族手当を、家族を扶養する者の経済負担軽減を目的に支給している。取組前は、パート社員数が少なく、また、勤務日数も週3日程度と、正社員と比較して企業への貢献が小さかったことや、60歳以上のパート社員が多く、家族を有する者が少なかったことが理由で家族手当をパート社員に支給していなかった。しかし、近年では週5日程度勤務するパート社員が増え、また、家族を有し、主たる家計の維持者であることが多くなったため、パート社員への支給を開始することとした。一部のパート社員からの経済的な自立を希望している旨の意見を受け、家族扶養の負担を待遇の向上を通じて軽減したいと考えていたことや、経営者が子どもたちが地域や企業にとって非常に重要であると考え、間接的に子どもたちを支援したいと考えていたことも取組の背景であった。

家族手当は、配偶者(60歳までの同一世帯扶養者)、子ども(0歳～学業終了もしくは、高校卒業まで)、父母(同一世帯扶養)(介護適用時は一定額を加算)に支給している。

取組による効果

パート社員の待遇改善に加え、2018年頃から本人の希望に合わせた働き方の推進等にも取り組み、人材の定着を図ってきた結果、正社員を含む全体の離職率が低下した。従前は、新卒の離職率が3割程度/年であったが、1割程度/年に変化したと感じている。離職の理由についても、業務に関する後ろ向きな理由から、異なる職業への挑戦等の前向きな理由や転居等の外的な要因が増えたと認識している。また、社員による仕事への挑戦が増える等、職場の雰囲気向上したと感じている。

一方で、一人親や扶養する子供の人数等、社員が置かれる環境や希望する働き方が多様であるため、雇用形態・給与形態等の工夫を通じて、柔軟な働き方やよりよい待遇を提供する必要があると考えている。原資の確保等、経営状況とのバランスを鑑みて検討する必要があり、引き続き試行錯誤が必要であると感じている。

ノーベル製菓株式会社

取組を行った待遇

基本給	賞与	手当	退職金	福利厚生	休暇 / 休職制度	教育訓練	その他
		○	○				

基本情報

業種	製造業
都道府県	大阪府
社員数 (2022/3 時点)	正社員：159名 パートタイム労働者・有期雇用労働者：18名
事業概要	主に飴菓子の製造、販売を行っており、国内に本社、2工場、5営業所を有する。また、クリーンエネルギー事業を行っており、国内4拠点にソーラーシステムを有する。

取組のポイント・概要

背景

従前より、正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇差を設けているという認識があまりなかったが、パートタイム・有期雇用労働法の施行を機に正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇差を整理したところ、一部待遇について見直しの必要性を認識し、制度の改定を実施。

取組

パートタイム労働者・有期雇用労働者を対象に、退職時に寸志を支給。また、正社員と同条件で家族手当の支給を開始。

待遇	パートタイム労働者・有期雇用労働者への待遇の変化	
	取組前	取組後
手当	通勤手当を支給	通勤手当に加え家族手当を支給
退職金	支給なし	寸志を支給

効果

従業員からの意見は未確認であるが、コロナ禍でも待遇を維持したため、一定程度の従業員満足度の担保につながっていると認識。

取組の詳細

取組に向けた検討プロセス

同社では、同一労働同一賃金への対応が求められる前から、正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者に待遇差をあまり設けていなかった。また、経営層が「企業は人なり」という考えを持ち、正社員に限らず働きやすい環境を整備する意欲を持っていた。そのため、正社員やパートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇に不満が生じている様子はなく、正社員、パートタイム労働者・有期雇用労働者ともに、一定程度の定着率はあったと感じている。

また、パートタイム・有期雇用労働法が中小企業に適用される前から、パートタイム労働者・有期雇用労働者の退職時に、正社員への退職金支給額に基づいて支給額を算出した寸志を支給する仕組みを導入する等、パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇の改善に取り組んでいた。

しかし、パートタイム・有期雇用労働法の施行を機に、改めて正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者への待遇をそれぞれ整理した結果、一部の待遇については見直しの必要があることを認識し、家族手当の支給対象をパートタイム労働者・有期雇用労働者にも拡大することとした。

同社の主な社員タイプは、正社員、嘱託社員、パート社員、契約社員の4区分である。嘱託社員は、60歳から65歳までの定年後再雇用社員である。パート社員は1年契約の短時間勤務、契約社員と嘱託社員は1年契約のフルタイム勤務である。

表 取組の対象となる社員タイプ

社員タイプ (人数)		職務内容	職務内容・配置の変更範囲	均等・均衡待遇
正社員 (159名)		・総務、商品開発、営業、生産等の業務において判断を伴う管理業務に従事	・職種別採用のため、職務内容の変更・職種を越えた配置転換の可能性はない。 ・営業職のみ、転居を伴う異動の可能性はある	-
パートタイム労働者・有期雇用労働者 (18名)	パート社員	・正社員の指示の下で、工場での製造業務等に従事	・職務内容の変更・配置の転換の可能性はない。 ・転居を伴う異動の可能性はない。	均衡待遇
	契約社員	・正社員の指示の下で、工場での製造業務等に従事	・職務内容の変更・配置の転換の可能性はない。 ・転居を伴う異動の可能性はない。	均衡待遇
	嘱託社員	・定年前の業務内容に従事 ・業務量を定年前の8割程度とする	・職務内容の変更・配置転換の可能性はない。 ・転居を伴う異動の可能性はない。	均衡待遇

パートタイム労働者・有期雇用労働者の待遇改善の詳細

【手当について】

家族手当は、健康保険において被扶養者に該当する社員の配偶者及び子供に一定額を支給している。

取組前は、パートタイム労働者・有期雇用労働者が主たる家計の維持者であるケースがなかったため、パート社員、契約社員、嘱託社員を家族手当の支給対象としていなかったが、雇用形態に関わらず世帯の主たる生計維持者であり得ること、被扶養者のいる社員の生活を補助し、安心して働いてもらうという家族手当の性質・目的に鑑みて、正社員と同条件で支給することとした。

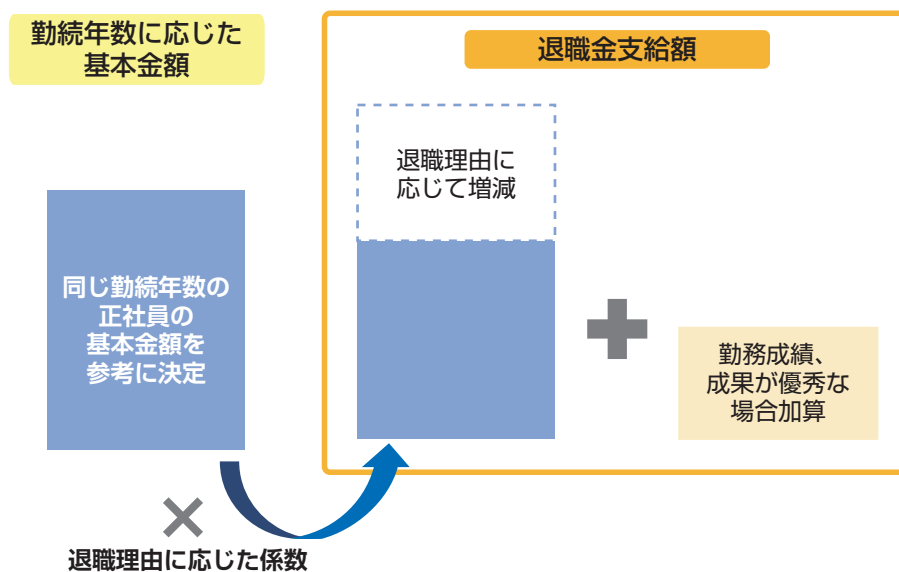
取組の詳細

【退職金について】

取組前は、パート社員、契約社員、嘱託社員の退職時に手当等を支給していなかったが、退職金を勤続年数に対しての慰労、定年後の資産形成等を目的として支給していたことから、パート社員、契約社員に支給していないことを妥当ではないと判断し、退職時に寸志を支給できるようにした。

パート社員、契約社員の退職時の寸志の支給額は、退職者と同じ勤続年数の正社員の基本金額を参考とし、退職時の勤続年数と退職理由に基づいて算出している。支給額は、退職者と同じ退職理由で同じ勤続年数の正社員が退職する際に支給される退職金の一定割合であり、支給額を一覧化して運用している。

図 パート社員、契約社員への退職金支給のイメージ



取組による効果

コロナ禍においても待遇を維持したため、従業員の満足度の担保や帰属意識の向上につながったと考えている。

取組に関して、従業員から意見を聞いてはいないが、全従業員にとって、より働きやすい職場としていくための1ステップとなったと考えている。

待遇に関わらず、採用や働きやすい雰囲気づくりを通じて職場環境の改善には今後も積極的に取り組んでいきたい。具体的には雇用形態に限らず、多様な人材の採用や登用を積極的に実施していく必要があり、そのためにも多様なバックグラウンドを持つ従業員が働きやすい人事制度・職場環境をつくっていく必要があると考えている。



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）

労働局名	電話番号
北海道	011-709-2715
青森	017-734-4211
岩手	019-604-3010
宮城	022-299-8844
秋田	018-862-6684
山形	023-624-8228
福島	024-536-4609
茨城	029-277-8295
栃木	028-633-2795
群馬	027-896-4739
埼玉	048-600-6210
千葉	043-221-2307
東京	03-3512-1611
神奈川	045-211-7380
新潟	025-288-3511
富山	076-432-2740
石川	076-265-4429
福井	0776-22-3947
山梨	055-225-2851
長野	026-227-0125
岐阜	058-245-1550
静岡	054-252-5310
愛知	052-857-0312
三重	059-226-2318

労働局名	電話番号
滋賀	077-523-1190
京都	075-241-3212
大阪	06-6941-8940
兵庫	078-367-0820
奈良	0742-32-0210
和歌山	073-488-1170
鳥取	0857-29-1709
島根	0852-31-1161
岡山	086-225-2017
広島	082-221-9247
山口	083-995-0390
徳島	088-652-2718
香川	087-811-8924
愛媛	089-935-5222
高知	088-885-6041
福岡	092-411-4894
佐賀	0952-32-7218
長崎	095-801-0050
熊本	096-352-3865
大分	097-532-4025
宮崎	0985-38-8821
鹿児島	099-223-8239
沖縄	098-868-4380

厚生労働省委託事業

パートタイム・有期雇用労働者活躍推進事業 事業運営委員会 委員名簿

	氏名 (敬称略・五十音順)	所属 (令和3年3月末現在)
座長	今野 浩一郎	学習院大学 名誉教授
	上野 隆幸	松本大学 人間健康学部 教授
	神吉 知郁子	東京大学大学院 法学政治学研究科 准教授
	津田 雅史	株式会社イトーヨーカ堂 人事労務部 マネージャー
	諸星 裕美	オフィスモロホシ社会保険労務士法人 代表

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 7869)

企画・制作

PwC コンサルティング合同会社 公共事業部
〒100-0004 東京都千代田区大手町 1-2-1 Otemachi One タワー
TEL 03-6257-0700

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
(03-5253-1111 <内線 7869 >) 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。

令和4年3月作成

