

同一労働同一賃金始まる 選ばれる企業となるには

「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（以下、パートタイム・有期雇用労働法）」が4月1日に施行された。企業は、正社員と非正規社員の差別的な取り扱いを禁止した9条と不合理な待遇差を禁止した8条、非正規社員から待遇差について説明を求められた場合に、企業に説明義務を課した14条に、適切に対応しなくてはならない。

法律の背景、目的、概要

パートタイム・有期雇用労働法は「通常の労働者」と「短時間労働者」や「有期雇用労働者」との間の不合理な待遇差について是正を求めるものである。

現在、日本の雇用全体の約4割が短時間労働者や有期雇用労働者といった非正規社員とされており、正社員と非正規社員との間には、賃金をはじめとする待遇に差があるのが実情である。

同法では、職務の内容（業務の内容、業務に伴う責任の程度）、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情に照らし、「通常の労働者」と「短時間労働者」や「有期雇用労働者」の間に不合理な待遇差を設けてはならないとされている。

また、「短時間労働者」や「有期雇用労働者」から説明を求められた場合、企業は「短時間労働者」や「有期雇用労働者」に「通常の労働者」との待遇差の内容や理由を説明しなくてはならない。

企業がこの法律に対応することによって、「通常の労働者」と「短時間労働者」や「有期雇用労働者」との間の不合理な待遇差が解消され、同一労働同一賃金が実現していくというわけである。

理解しておくべきキーワード

ここでは、パートタイム・有期雇用労働法に対応する上で、理解しておくべき三つのキーワードを解説する。具体的には「大企業、中小企業」「通常の労働者」「不合理な待遇差」

三菱UFJリサーチ&コンサルティング
組織人事戦略部 シニアコンサルタント
澤村啓介
さわむら・けいすけ 立命館大
経営卒。専門は、組織・人事戦略
立案、人事制度構築、教育制度等
人事サブシステム構築。

である。

冒頭で、同法は4月1日施行と述べた。しかし、実は中小企業はこの適用開始が1年間猶予されている。そこで、キーワードの一つ目として「大企業、中小企業」の定義を解説する。ここでいう中小企業とは、厚生労働省の「パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書」によると、「その資本金の額または出資の総額が3億円（小売業またはサービス業を主たる事業とする事業主については5000万円、卸売業を主たる事業とする事業主については1億円）以下である事業主及びその常時使用する労働者の数が300人（小売業を主たる事業とする事業主については50人、卸売業またはサービス業を主たる事業とする事業主については100人）以下である事業

主とする」と定義付けられている。この定義に当てはまらない企業は大企業となり、4月1日から同法の対象であるため、もし不十分であれば対応を急がれない。

一方、中小企業への適用開始は2021年4月であるため、本稿などで確認の上、同一労働同一賃金への対応を進めてほしい。対応に当たっては、就業規則や賃金規定などの諸規定類の改定も想定される。改定となると、使用者と労働者間で十分な対話を行った上で進めることが望ましく、早めに着手するようにしたい。

二つ目は「通常の労働者」である。労働者は「労働契約期間」と「週の労働時間」の視点で整理する。労働契約期間は無期と有期、労働時間はパートタイムとフルタイムである。これらを組み合わせると図表1の通りとなり、「無期・フルタイム」「無期・パートタイム」「有期・フルタイム」「有期・パートタイム」の四つに分類される。パートタイム・有期雇用労働法にある通常の労働者とは「無期・フルタイムの労働者」を示す。この無期・フルタイムの労働者とその他の労働者との待遇について、

不合理な待遇差を設けてはならない、というのが同法の趣旨である。以降、無期・フルタイムの労働者、つまり通常の労働者のことを正社員とし、その他の労働者を非正規社員として取り扱う。

なお、高齢者雇用安定法の高齢者雇用確保措置に基づく継続雇用労働者も、契約期間が有期となり、正社員と不合理な待遇差を設けてはならない対象となるため、注意が必要である。

三つ目に「不合理な待遇差」である。不合理な待遇差とは、均等待遇でも均衡待遇でもなく待遇に差がある状態を指す。均等待遇とは、正社員と非正規社員間で、職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲が同一であれば、同一的な待遇であることを示す。一方で、均衡待遇とは、正社員と非正規社員間において、職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情が異なっているときに、その差に応じた待遇であることを示す。

不合理な待遇の確認方法

不合理な待遇とならないためには、均等待遇および均衡待遇を確保して

いくことが必要である。そのため、まずは自社の正社員と非正規社員の待遇の現状を確認し、均等待遇や均衡待遇とは言えない状態となっていれば、対応を進めていく必要があるだろう。

自社の現状の確認方法であるが、「雇用区分数」「雇用区分ごとの職務の内容、配置の変更の範囲、その他の事情」「雇用区分ごとの各種待遇」の三つを確認することで進めていく。確認のイメージは図表2の通りで、以降具体的に確認方法を述べていく。

なお、「雇用区分」とは、雇用期間、労働時間、職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情などの労働条件の組み合わせで構成される雇用の枠組みのことを示す。

まず雇用区分数であるが、大きく分類すると正社員と非正規社員の2種類だということになるだろう。しかし、実際にその2種類に収まるケースは少ない。例えば、勤務地を限定した地域限定正社員など、正社員といっても複数の雇用区分が設けられていることもよくある。また、非正規社員でも、継続雇用労働者や学生アルバイトといった採用の経緯が異なる労働者を雇用するため、複数

の雇用区分を設けていることもある。そのため、ここでは手間を省かず、自社に雇用区分が存在するだけ正確に書き出しておくことが重要である。

次に、雇用区分ごとに職務の内容（業務の内容、業務に伴う責任の程度）、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情といった働き方に関する労働条件を書き出していく。書き出すに当たっては、就業規則、等級制度規定、労働条件通知書、雇用契約書などの書面を収集し、記載されている条件を確認していくとよい。

ただし、職務の内容は規定上、非正規社員は簡易軽易業務、正社員は基幹業務と整理できているも、現場で優秀な非正規社員に基幹業務を任せているケースもあり、仕組みと実態が乖離しがちであるため注意が必要である。職務の実態を確認する際は、厚労省

〈図表1〉労働者の種類

		労働時間	
		パートタイム	フルタイム
契約期間	無期	通常の労働者	
	有期	通常の労働者との間で、均等均衡待遇が求められる労働者	

(出所)三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

の「職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル」を参考にしながら、職務の難易度や責任の重さなどを評価していくのが理想的である。

ただし、職務評価は実態を把握するためのヒアリングや評価に多くの時間を要することも多い。その上、職務評価の結果は、パートタイム・有期雇用労働法が求める職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情のうち、要素の一つである職務の内容を説明するにすぎない。そのため、人事部の体力や問題の大きさなどを踏まえ、優先的に実施すべきかの判断が必要である。

また、職務の内容・配置の変更の範囲であるが、一般に配置の変更というと、転勤や部署の異動を想起させる。しかし、厚労省の「不合理な待遇差解消のための点検・検討マニュアル」によると職務の内容・配置の変更の範囲は「将来の見込みも含め、転勤、昇進といった人事異動や本人の役割の変化など（配置の変更を伴わない職務の内容の変更を含む）の有無や範囲のこと」とあり、転勤や部署異動だけではないことを理解しておくなくてはならない。また、短期的な配置の変更として、出

張や担当業務外の駆け付け応援といったことも配置の変更の範囲として書き出しておく、雇用区分間の違いが明らかになりやすいだろう。

その他の事情であるが、同マニュアルによると『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」とある。さまざまな事柄がその他の事情として想定されるため、記載がある内容のほか、採用プロセスの違いや正社員への転換実績など、雇用区分間の違いが明らかになる事情があれば、書き出しておくとい

だろう。最後に、雇用区分別に待遇を書き出していく。ここでの待遇とは、同法8条においては「基本給、賞与その他の待遇」とされている。厚労省のパンフレット「パートタイム・有期雇用労働法が施行されます」では「基本給や賞与などあらゆる待遇」とあるため、待遇とはかなり広範にわたると考えてよい。同省のガイドラインでは、基本給、賞与のほか、手当、福利厚生、その他について、

具体的に述べられているため確認しておくといだろう。

待遇改善の進め方

各雇用区分の働き方に関する労働条件と各種の待遇を書き出してみると、正社員と非正規社員の待遇差が明らかになるだろう。手当を例にとつて、その差が不合理か否かを見分けるポイントを解説したい。

手当に関しては「正社員と非正規社員で支給、不支給が分かれている手当」また「正社員と非正規社員で支給基準や水準が異なる手当」が明らかになるだろう。

「正社員と非正規社員で支給基準や水準が異なる手当」に関していえば、職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情の観点から、説明可能な場合が多い。一方で、「正社員と非正規社員で支給、不支給が分かれている手当」は、支給目的に照らして、非正規社員のみ手当を支給しないことが説明できないことも多く、不合理な待遇となりやすいため、優先的に検討を進めべきだろう。参考として作業手当を例に挙げ解説したい。作業手当の目的は、特定の作業を担っている対価

として支給することが一般的である。正社員と非正規社員が同じ作業を担当しているにもかかわらず、非正規社員に手当を支給しないことは、説明がつかず不合理と考えられる。

このほか、精勤手当、通勤手当などもその支給目的に照らして、非正規社員のみ不支給であることの理由を説明し難い手当として挙げられる。

このほかの待遇についても職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情の観点から、確認していく必要がある。確認し待遇差の説明が困難であれば、早々に対応していかなくてはならない。具体的な対応策として、原則的には非正規社員の待遇を改善することである。ただし、人件費などの観点で即座に改善が困難なケースも想定される。その場合は、複数年かけて待遇を改善していくなど段階的な取り組みとなることもあるだろう。また、総額人件費の許容範囲内で対応を進める場合、正社員に対する不利益が発生する可能性がある。その場合でも、法律の趣旨を踏まえ全体としては待遇改善を図っていくなど、パートタイム・有期雇用労働法への対応が人

〈図表2〉現状の確認フォーマットのサンプル

社員区分		正社員		非正規社員			
		総合職	一般職	契約社員	パートタイマー	定年後再雇用	
労働条件・待遇		無期		有期			
契約		フルタイム		フルタイム	パート	フルタイム	
労働時間		企画、判断		簡易軽易業務			
職務の内容		業務内容	業務責任	クレーム対応なし			
			クレーム対応あり	クレーム対応なし			
配置の変更の範囲		事業所の変更	あり	なし			
		転居転勤	あり	なし	なし		
		職務の変更	あり	なし	なし		
		昇進の範囲	上限なし	管理監督者の最下位等級まで	なし。昇格には正社員への転換が必要		
		出張	あり	なし	あり		
		応援	あり	なし	あり		
その他の事情		労使交渉の経緯	・・・	・・・	・・・	・・・	
		・・・	・・・	・・・	・・・	・・・	
月例給		基本給	・・・	・・・	・・・	・・・	
		役職手当	・・・	・・・	・・・	・・・	
		家族手当	・・・	・・・	・・・	・・・	・・・
		住宅手当	・・・	・・・	・・・	・・・	・・・
		通勤手当	・・・	・・・	・・・	・・・	・・・
賞与		・・・	・・・	・・・	・・・	・・・	
教育訓練		OJT	・・・	・・・	・・・	・・・	
		Off-JT	・・・	・・・	・・・	・・・	
休憩		・・・	・・・	・・・	・・・	・・・	
休日		・・・	・・・	・・・	・・・	・・・	
・・・		・・・	・・・	・・・	・・・	・・・	

(出所)三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

件費の抑制につながらないように気を付けたい。不利益変更の際には、労使とのコミュニケーションを十分にを行い、労働者への不利益の程度、労働条件変更の必要性、変更後の内容の相当性、労働組合などとの交渉経緯といった観点から慎重に進めていくことも忘れてはならない。

説明への対応は

説明への対応は「比較対象の選定」「待遇差の説明文書の作成」「実際の説明」に分けられる。それぞれ確認

していくこととした。まず「比較対象の選定」について解説する。比較対象とは、企業に説明を求めたきた非正規社員と待遇を比較すべき正社員のことである。選定方法は、説明を求めてきた非正規社員と職務の内容や配置の変更の範囲が近い正社員を選定することである。正社員とい

容、職務の内容・配置の変更の範囲が無限定の総合職と呼ばれる正社員もいれば、一般職やエリア職と呼ばれるように職務の内容や配置の変更の範囲を限定した正社員もいる。この場合に、非正規社員の職務の内容や配置の変更の範囲が限定的であれば、一般職を比較対象として選定するということになる。

企業側の対応として、担当者により説明が異なるなどのリスクを回避するため、説明文書を用意しておく方がよいだろう。対応に当たっては、厚労省の「パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書」に説明書のモデル様式が掲載されており、これらも利用しながら説明文書を準備しておくといよい。説明文書には、前述(図表2)で分析した待遇差を抜き出し、それらの待遇について、「待遇の目的」「待遇の違いの有無とその内容」を記述の上、「違いの理由」について職務の内容、配置の変更の範囲、その他の事情の観点から説明を記述しておく。

「実際の説明」の場面では、作成した説明文書を用いながら分かりやすく説明することを心掛けたい。同法では、労働者が納得するまで説明することを求めているものではないが、労働者と企業がより良い関係を築く上でも納得が得られるよう丁寧な説明をするべきだろう。また、説明後は本人からサインをもらうなど、証跡を残しておくといよいだろう。ただし、これはあくまで「説明した」という証跡であり、後で説明した、説明していないという本人と会社の

認識の食い違いを起さないための第14条「説明義務」に対する証跡のことである。そのため、比較対象と説明を求めたきた非正規社員の待遇が、選定対象となった正社員や別の正社員との間で、不合理な待遇ではないことを証明するものではないことにご注意いただきたい。

今後の展望

カラム・コラム

プレスクラブ(下)

1971年に米国から帰国すると、東京にもナショナル・プレスクラブ「日本記者クラブ」が誕生していた。最初は帝国ホテル内に事務所が設けられたが、その後、千代田区内幸町に「日本プレスセンタービル」が竣工し、本格的な活動を開始した。サッチャー、ミッテラン、アラファト、アキノら、世界の政治家たちが記者会見し、ゲストも政治・経済だけではなく、野球の王貞治、冒険家の植村直己、俳優の森繁久彌、吉永小百合…と多彩だった。

私は、大蔵省、日銀、外務省、通産省などの記者クラブに所属したが、“無所属”の時は時事通信本社よりも向かいの日本記者クラブで過ごすことが多かったように思う。本社は特定の部屋も机もなかったが、日本記者クラブは原稿を書く個室も昼寝をするソファもあり、コーヒー、ビールなどいつでも飲めた。

特に晩年、解説委員長になってからの10年は、日本記者クラブで企画委員を務めたので、仕事場でもあった。その頃にはノンフィクションライターの肩書で映画批評、書評執筆のほかTVキャスターの仕事もしていたので、“何でも屋”的存在。その結果、私自身がメディアの取材対象となることも増え、記者クラブの談話室や個室をよく利用させてもらった。

企画委員としては記者会見、講演、研究会、討論会などの司会役やコメンテーターを務めた。その回数は80回を超えた。経済記者のくせに最初の司会はラクロット・ループル美術館長の講演。義兄がパリ在住の画家で帰国

中だったので特訓を受け、ぼろを出さずに済んだ。その他、秋山豊寛(宇宙飛行士)、浅利慶太(演出家)、沢口靖子(女優)、李香蘭こと山口淑子(政治家)、吉田義男(野球監督)、周防正行(映画監督)ら分野はさまざま。私自身も何度か“出演”した。

企画委員時代の89年から10年といえば日本経済の「失われた10年」。バブルが崩壊した金融恐慌の平成不況期だったため、当然、記者クラブに招くゲストは経済金融関係が増えた。銀行・証券、大蔵省・日銀関係者の退陣、自殺、逮捕、処分…と“経済事件”のニュースが相次ぐ中、記者会見や講演会のニーズも強く、企画した会見、研究会などの会合は20回以上に及ぶ。

折から経済審議会、財政制度等審議会、金融制度調査会など政府関係審議会の委員として在任中、日銀法改正問題が浮上。金融制度調査会・日銀法改正小委員会の“中立委員”を務めたことから、柄にもない日銀副総裁に就任するというハプニング。そのため、時事通信社解説委員長も日本記者クラブ企画委員も辞任と相成ったが、日本記者クラブで金融経済問題をめぐる諸問題を集中的に討論していたことが、結果として日銀入りのリハーサルになったのは皮肉である。

そのおかげで、“功労会員”の資格を頂戴し、以降20年以上、現役記者を退いて久しいが、諸会合に招かれ、レストラン、バーだけではなく執務室や談話室に自由に出入りする恩典に浴している。(敬称略)

業として体制を整え、職務評価により職務の価値を算定し、その結果に基づき給与などを決定していく、いわゆる職務主義の人事制度も視野に入れて検討すべきだろう。

労働生産人口が減少していく日本においては、人手不足が深刻化している。今後は「高齢者」「女性」「外国人労働者」など、多様な属性やバックグラウンドを持つ労働者が職場にますます増えてくるだろう。このような多様な労働者が働く職場では、これまでのように担う職務とは無関係に年功的であったり、不合理なまでに正社員を優遇した仕組みでは、これらの労働者の納得性を担保できず、結果的に離職を招き、ひいては事業運営に支障を来す可能性も出てくる。そうならないためには、単なる法対応にとどまらず、職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲、その他の事情に照らして、労働者にとって納得性の高い待遇としていくことが求められてくるだろう。このような取り組みにより、自社で働く労働者の活力が高まり労働者から選ばれる企業となれば、より優秀な労働者をより多く採用でき、競争力のあ

る企業になれるだろう。