



ソラーレ通信 >>>

>>> 2022.3

発行 >>>

ソラーレ社会保険労務士法人 URL : <http://www.solare-sr.com>

〒140-0011 東京都品川区東大井 5-14-11 セントポールビル 7F

Tel > 03-6712-8889 Fax > 03-6712-8885 Mail > info1web3@solare-sr.com

CONTENTS >>>

1. 労務管理 > シフト制労働者に対する適切な労務管理
2. 社内規程 > テレワークに関する取組課題と、社内ルールの方策
3. 提 供 > 経営に役立つビジネスレポート
4. コ ラ ム > ソラーレスタッフより

1. 労務管理

シフト制労働者に対する適切な労務管理

「シフト制」とは、労働契約の締結時点では労働日や労働時間を確定的に定めず、一定期間（1週間、1か月など）ごとに作成される勤務シフトなどで、初めて具体的な労働日や労働時間が確定するような勤務形態を指します。

このような形態には、その時々事情に応じて柔軟に労働日・労働時間を設定できるという点で契約当事者双方にメリットがあり得る一方、使用者の都合により、労働日がほとんど設定されなかった、労働者の希望を超える労働日数が設定されたなど、労働紛争が発生する事例も確認されています。

近時では、新型コロナウイルス感染症の影響で時短営業をやむなくされ、それによるシフト削減で、収入の減少した労働者の生活困窮の実態が社会的に問題視されています。本稿では、厚生労働省が今年1月に公開した「いわゆる『シフト制』により就業する労働者の適切な雇用管理を行うための留意事項」を概説し、併せてシフト削減の当否が争われた訴訟の一例をご紹介します。

1. 労働条件の明示

労働契約の締結時には、労働者に対して、契約期間や就業場所などの一定事項に関する労働条件の明示が義務付けられています（労働基準法第15条第1項、労働基準法施行規則第5条）。

中でもシフト制労働者に対する労働契約では、以下の点について留意が必要とされています。

【始業・終業の時刻】

労働契約の締結時点で、すでに始業と終業の時刻が確定している日については、労働条件通知書などに単に「シフトによる」と記載するだけでは不足であり、労働日ごとの始業・終業時刻を明記するか、原則的な始業・終業時刻を記載した上で、労働契約の締結と同時に定める一定期間分のシフト表等を併せて労働者に交付する必要があります。

【休日】

具体的な曜日等が確定していない場合でも、休日の設定にかかる基本的な考え方を明記する必要があります

2. シフト制労働契約で定めることが考えられる事項

前項の明示事項に加えて、トラブル防止の観点から、シフトの作成・変更・設定などについて、現状の勤務実態を考慮したうえでルールを決めておく和良好的でしょう。次に厚生労働省の示す例をご案内します。

作成

- ・シフトの作成時に、事前に労働者の意見を聞くこと
- ・シフトの通知期限 例：毎月〇日
- ・シフトの通知方法 例：電子メールなどで通知

変更

- ・一旦確定したシフトの労働日、労働時間をシフト期間開始前に変更する場合には、使用者や労働者が申出を行う場合の期限や手続
- ・シフト期間開始後、確定していた労働日、労働時間をキャンセル、変更する場合の期限や手続

設定

作成・変更のルールに加えて、労働者の希望に応じて以下の内容についてあらかじめ合意することも考えられる

- ・一定の期間中に労働日が設定される最大の日数、時間数、時間帯
- ・一定の期間中の目安となる労働日数、労働時間数
- ・これらに併せて、一定の期間において最低限労働する日数、時間数などを定めることも考えられる

3. 勤務実績の評価

シフトを大幅に削減したことの当否が争われた地裁判例があります。

この裁判は、介護関連事業を営む会社に対し、シフト制労働者の原告が、雇用契約書や労働条件通知書の「週5日程度」としている出勤日の記載を基に下回った日数に相当する賃金の支払いを請求したものです。

裁判所は「雇用契約書及び労働条件通知書…における出勤日の記載は『週5日程度』というもので、文面上は本件施設が営業していない日曜日も出勤日の候補に含むものである上、『業務の状況に応じて週の出勤日を決める。』との記載も伴うものであるから、これをもって直ちに、本件雇用契約における週の所定労働日数が5日であったと認定することはできない」とはしたものの、「本件雇用契約における所定労働日数に係る合意は、上記各契約書の記載のみにとられるこ

となく、本件請求期間より前の控訴人の勤務実態等の事情も踏まえて、契約当事者の意思を合理的に解釈して認定するのが相当である」と判示し、週4日を所定労働日数とする合意が成立していたと認定しました。

勤務実態から所定労働日数についての労使合意が認定された点については、前述の留意事項と併せて、注意が必要といえそうです。

4. さいごに

労働時間などの明示の曖昧さは、運用に柔軟性を与える一方、恣意的な運用により賃金の未払い訴訟に発展した事例もあります。書面と勤務実態と留意すべき点をあげましたが、一番大切なことは、労使の合意ということに落ち着くでしょう。シフト制を導入している企業は、合意形成が得られる運用がなされているか、今一度確認してみると良いでしょう。

2. 社内規程

テレワークに関する取組課題と、社内ルールの方策

新型コロナウイルスの感染拡大防止策と相まって、時間や場所にこだわらない柔軟な働き方の一つとして、テレワークの導入・活用が国を挙げて推進されています。しかし、いままでと異なる新たな取り組みのため、さまざまな課題を感じながら進めている企業も多いようです。

この度、一般社団法人日本経済団体連合会（以下「経団連」）が実施した「2021年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」の結果が公表されましたが、そこでは経団連会員企業の労務担当役員などがテレワークに対して持つ、意識・意見などが記載されています。本稿では、その中からテレワークの課題について取り上げつつ、1番の課題として挙げられているルール作りについて、経済産業省策定のガイドブックを参考としてご紹介します。

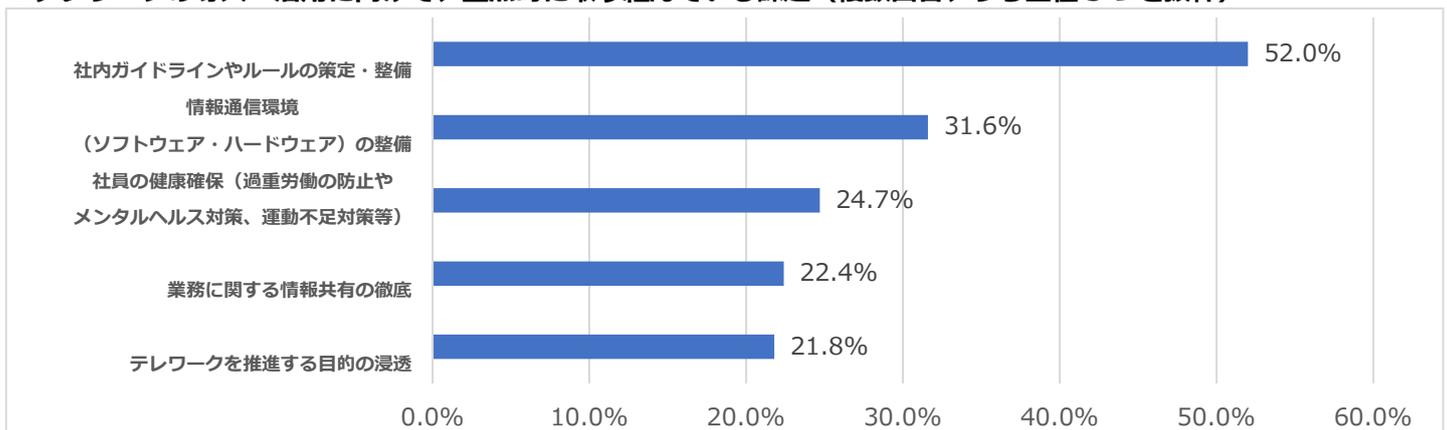
1. テレワークにおける課題

経団連実施「2021年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」によれば、テレワークの導入・活用に向けて、重点的に取り組んでいる課題として、「社内ガイドラインやルールの策定・整備」(52.0%)が最も多く挙げられており、次点の「情報通信環境

(ソフトウェア・ハードウェア)の整備」(31.6%)と比べて、20ポイント近く上回っています。

テレワークのルールは、その他広範にわたる課題にも対処すべく策定する必要があるため、検討すべき事項も多く、課題と感じている企業が多いのではないのでしょうか。

■テレワークの導入・活用に向けて、重点的に取り組んでいる課題（複数回答、うち上位5つを抜粋）



(出所) 一般社団法人日本経済団体連合会「2021年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査」

2. テレワークに関する社内のルール作り

このような企業を支援するため、経済産業省はテレワークの導入・運用に関するガイドブックを策定して

います。そのうち「テレワーク勤務に必要な社内ルールづくり検証項目チェックリスト」を参考としてご紹介します。

■テレワーク勤務に必要な社内ルールづくり検証項目チェックリスト

検証項目	内 容
就業場所の明示	在宅勤務の場合は就業場所を「自宅」と書面で明示しなければならない 「テレワーク勤務辞令」等の作成
テレワーク勤務の適性	業務に慣れていない新入社員や自己管理能力の低い従業員にはテレワーク勤務を許可しないような一定の基準を取り決め「テレワーク実施申請書」等で執務環境やテレワークの頻度を申請させる
業務連絡・報告の方法	始業・終業時の連絡方法や日常業務の進捗や報告方法等をルール化する必要があり、又テレワーカーへ指示する業務連絡の方法についてもルール化する必要がある。(メールや文書で行うことが望ましい)
労働時間	既存の就業規則が導入するテレワーク勤務に適応できるか
人事評価制度	既存の賃金制度で不利益が生じないか
手当	テレワーク勤務の実施頻度等による別の通勤手当支給基準を設ける必要があるかどうか。通信費や水道光熱費等の負担に代わる「在宅勤務手当」等を設ける必要があるかどうか
服務規律	既存の就業規則でテレワーク勤務時の服務規律が保てるかどうか
情報セキュリティ	情報(文書・電子データ)の持ち出しルールが既存の規定で対応できるか、又、在宅勤務の場合の自宅環境やモバイル勤務の場合のノートパソコンの取扱いルールが必要か
労働災害	在宅勤務時における「私的な行為」は業務上災害にならないことから外出時の注意事項や自宅以外の場所での勤務を認めるかどうか
健康管理	長時間労働や健康上悪影響のある不規則な勤務を防止するためのルールが必要かどうか、又、VDT作業、腰痛防止等健康管理のため通常従業員以外の健康管理措置(産業医、保健師等の健康相談)が必要か
教育研修	OJTの機会が少なくなることから教育・研修に不利益が生じないか
緊急時の対応	災害時の行動(避難場所等)や会社からの緊急連絡の方法、パソコン等の不具合時の対応等
費用負担の清算	消耗品(文具、紙等)、宅配便等を利用した場合の費用の清算方法
回覧物・定期会議	社内通知や回覧物が正しく情報が伝わるか重要度・緊急度をランク付けし予め通知ルールを決めておく。又、健康状態のチェックや疎外感を感じさせないため定期会議を開催するルール化も効果的である

(出所) 経済産業省「THE Telework GUIDEBOOK 企業の為のテレワーク導入・運用ガイドブック」

3. さいごに

前項のチェックリストの通り、業務を回すことのみならず、働くことにまつわる様々なことについての取り決めが必要になります。

現場を担う従業員の意見を聴き、また自社に最適なルールはどのようなものなのかを検証しながら適宜改良を重ね、実態に沿ったルールの策定・確立を図りましょう。

Q & A

記事の中でちょっと気になる豆知識をご案内。今回は、2ページ目の「テレワークに関する取組課題と、社内ルールの策定」に関連する豆知識をお伝えします。



Q. テレワークの導入にあたって就業規則を変更する必要はありますか？

A. 現在、就業規則に記載されている「労働時間」「業績評価等の取扱い」「通信費および情報通信機器の費用」「社内教育等の取扱い」について別個に定めることがあれば、就業規則を変更すべきでしょう。

なお、現行の就業規則で定められていないことについては、テレワークに必要とされる規程を「テレワーク勤務規程(「在宅勤務規程」「モバイル勤務規程」等)」として、補完的に定めれば足りるとされています。その場合には、当該規程も就業規則の一部とされます。

3. 提供

『経営に役立つビジネスレポート』を無料でご提供いたします！

弊所がお届けする“ビジネスレポート”は、経営に役立つ情報が満載です！

ビジネスにおける経営戦略、企画・営業、広報、人事管理などのマネジメントに関連する情報から、法改正やデジタル化の進展といったビジネストレンドに関する情報まで、多岐にわたる内容を取り揃えております。

以下のレポートの中からご興味のあるテーマがございましたら、弊所あてにお気軽にご連絡ください。ご希望のレポートを“無料”にてお届けいたします！



今月のおすすめビジネスレポート

レポート番号	タイトル	内容
# 60242 (全 6 ページ)	【中小企業のためのM & A】 基本となる9つのプロセスを順番に確認	<ul style="list-style-type: none"> ・事業拡大から事業継承まで。 ・中小企業にも身近になったM & A ・M & Aの基本となる9つのプロセス
# 60243 (全 4 ページ)	【規程集】 役員退職金規定のひな形を使うなら、 必ず確認したほうがよい3つの条項	<ul style="list-style-type: none"> ・役員退職金規定を整備する際の留意点 ・適用範囲 ・支給算定基準 ・支給時期
# 60244 (全 6 ページ)	【SDGs】 2022年4月施行の プラスチック資源循環法を ビジネスチャンスにする	<ul style="list-style-type: none"> ・プラスチック資源循環法はビジネスチャンス ・プラスチック資源循環法の基本方針と概要 ・製造業者のビジネスチャンス ・販売業者・サービス業者のビジネスチャンス
# 35112 (全 4 ページ)	【管理会計】 当期の業績に変化はありましたか？	<ul style="list-style-type: none"> ・質問：月次推移表から変化を読み取れますか？ ・数字の変化の理由を探る ・月次推移表は自社用にカスタマイズする
# 30130 (全 6 ページ)	【かんたん消費税】 「損」をしたくない経営者は消費税を学ぶべき	<ul style="list-style-type: none"> ・経営者が消費税を避けて通れない理由 ・消費税を負担する人、納付する人 ・納税額の計算 ・日々の業務で気を付けるべきこと

お気軽にご用命ください

TEL >>> 03-6712-8889

FAX >>> 03-6712-8885

貴社名		ご担当者様	部署・所属
所在地	〒		
E-mail		Tel	
ご希望のレポート番号			

※ご記入いただきました個人情報は、ビジネスレポートのご案内およびお届けすることを目的とし、それ以外では利用いたしません。

お困りのことがございましたらお気軽に弊所までご相談ください。



竹中 幹夫

皆さま、2022年の大河ドラマ「鎌倉殿の13人」をご覧になっているでしょうか。この大河ドラマでは源頼朝とともに二代執権・北条義時が、いかにして武士の頂点に上り詰めたのが描かれています。

私の住んでいる横浜市金沢区は鎌倉幕府の本拠地である鎌倉に近いので、源頼朝や北条政子ゆかりの神社や史跡が多く、神社やお寺巡りがしたいなぁと思いつつも、まだ小さな息子・娘には全く興味がないようなので…、ハイキングも兼ねて「朝夷奈切通し（あさひなきりどおし）」に行ってきました。

切通しは山や丘などを切りひらいて通した道で、金沢の塩などの物資を鎌倉に運んでいたということです。朝夷奈切通しは、1キロ程度のコースで小川や小さな滝もあるので、子供連れでも手軽にハイキングできるところがおすすめです。朝夷奈切通しの様子はスタッフブログにもアップしてありますので、是非ご覧ください！！



野々山 環

今年は自己啓発でじっくり1年かけて勉強したいことがあり、1月から仲間と一緒に学びを深めています。

「仲間と一緒に」の言葉通り、月1回ペースの講義の間にチームの勉強会が週1、多いときは週2で行われます。

みんながそれぞれ仕事を抱えているので、21時から2時間とか、最初は冗談でしょ(;・∀・)と思いましたが、同じ志を持って集まった仲間同士、あーでもない、こーでもない意見を交わしながら毎回中身の濃い時間を過ごしています。

オンラインミーティングが普及したおかげで、集まることへのハードルが下がり、より多くの仲間と一緒に学べるのがうれしいですね。

1期先輩の言葉を借りれば、まさに「大人の青春！」もがき苦しみながらもやってよかったなと、来年遠い目をしながら感慨にふける自分を想像しながら頑張ってみます！



佐々木 良

先日、初めて次男が学級閉鎖となった関係でオンライン授業が開催されました。

ちょうどその日が在宅勤務であったため、自分は居間でテレワーク、子供は子供部屋でオンライン授業を受けており、改めて自分自身の小学生の頃では考えられないような時代だなと感じました。



関根 智樹

3月に入りました。娘の保育園の卒園が近づいており、登園開始から丸5年が経とうとしている中、これまでの保育園生活を振り返ってみました。私は娘が登園を始めた年の9月から転職してソラーレに入ってきたこともあり、ソラーレでの私の歴史と娘の保育園生活の大部分が重なります。娘の成長は著しく、この間、大変な時期もありましたが、保育園での生活は娘にとって本当に楽しい5年間だったようで、コロナ禍が重なる時期とは言え、保育園の職員の皆様には感謝以外の言葉がありません。どうもありがとうございます。



堀内 和希

3月になりました。皆様いかがお過ごしでしょうか？ 私は6カ月にわたる社外研修に参加しており例年になく慌ただしく過ごしております。帰りも遅くなることが多くなりましたが、「今取り組んでいることの意味」を考えて取り組むと苦しいことも楽しくなったりします。研修では様々な業種や役職の方と接する機会があるので一層コミュニケーション能力を高めて、お客様満足度の向上を目指します！



山岡 真太郎

もう春ですね。これから心機一転がんばろうと考えている多くの組織にうってつけの本をご紹介します。それは、モチベーションを専門とする社会心理学者であるロン・フリードマンの『最高の仕事ができる幸せな職場』です。今回はその中の「組織は、身心の限界に取り組むことでもっと成功する」について書かせていただきます。

皆さんもご存知だと思いますが、人の集中力は午後にはかなり減退します。また、集中力はわずかな妨害によって失われ、再び取り戻すのに長い時間を要します。大きなストレスがかかると、問題解決能力が著しく下がります。脳の処理能力は有限なので、身体の限界を無視してエネルギーの低いときでも頑張れと言うのではなく、従業員が精神力を維持できるような職場を作り、エネルギーが乏しくなったときには補充する機会を与える方が良いと考えます。企業によっては、従業員がタスクの性質に最も適した環境を選んで仕事をすることも必要ですし、勤務時間内であっても、従業員が運動したり、遊んだり、昼寝をしたりするのを許すのも良いでしょう。エネルギーが切れると、顧客とつながりを築くのが難しくなり、ネガティブな感情を拡散してしまう危険があります。仕事の大小にかかわらず、精神的エネルギーをより多く保つことは有益です。仕事の性質は変わってきていますので、以前は経営者にとって時間の無駄だったことが、今は大きな成果を生み出すための重要なカギとなり得るかもしれません。



石村 賢治

だんだんと暖かくなってきました。季節の移ろいを感じる今日この頃です。先日、もうすぐ2歳になる娘と子供向けのテレビ番組を見ていた時の事です。「友達をつくるにはどうしたらいいですか？」という悩み相談の場面があり、自分から声をかけてみる？楽しそうに遊ぶ？などと答えを考えながら見ていると、その答えは「自分の好きな事を話す」というものでした。自分の好きなことを話せば同じものを好きな子と仲良くなれるという、わかりやすく挑戦しやすい答えに思いのほか合点がいきました。春になると新しい環境になりますが、娘には友達をいっぱいつけてほしいものです。



舟越 絃子

3月3日ひな祭り当日は自宅にてお祝いをしました。

ちらし寿司とお刺身を使った寿司ケーキなるものを作り、なかなかうまくできた！と自己満足にひたっております。しかし、子どもたちはちらし寿司の味が好みではなかったらしく、寿司ケーキの上に乗っているお刺身ばかりを食べていました。そして最終的にはちらし寿司が余るという光景となりました。

子育てでは予想通りにいかないことの連続で、毎日喜怒哀楽をもたらしてくれています。子どもたちのおかげで、多少のことには動じなくなり、「仕方ないかな」と思えることも増えたように思います。

「子育ては、親育て」を実感する日々です。



大谷 裕美

先日、美容室で読んでいた雑誌で、お笑い芸人の大久保佳代子さんが本の書評をしていました。羽田圭介著の『滅私』という本です。現代小説でミニマリストの男性の運命を描くストーリーです。私はミニマリストに憧れをもっているので気になり購入し読んでみました。羽田圭介さんの本は一度も読んだことがなく小難しそうですが、こういう生き方もあるんだなぁと2日で読み終わりました。普段読まない作家さんの本を挑戦するのも価値観が広がります。大久保さんは3回読んだそうですが、私はメルカリで出品し半額以上ですぐに売れて嬉しかったです。



樋田 美奈子

今回は、私が今受講させて頂いている、研修についてお話をさせていただきます。今年の1月から、ある研修に受講させて頂いているのですが、その研修は、目標を実現させる為に、周りの人間から援助を受けながら、毎日目標を決め、コミットしていく。というもので、コミットしていく内容は、3つあります。1つは、業績向上に直結するミッション。2つ目は、目標達成する為に必要なパートナーとの面談。3つ目は、日々への感謝力を高める。この3つを実行していく為に、毎日の行動目標を前日に書き出し、1日が終わると今日の振り返りをする。これを、毎日やっています。色々考えさせられる事もありますが、日々を振り返り、日記の様に書き残し、読み返したりしていると新たな自分が発見出来たり、成長を感じたりと実感が持てます。あと残りわずかとなりましたが、最後まで、前向きにこの研修に取り組みたいと思います。



大谷 雄二

1月から私と4名の社員で、マネジメント層向けの6か月研修を受講しています。

1か月ごとに2日間授業を受けて、PDCAサイクルを10日ごとに回しながら、仕事の質や成果や生産性を高めていき、また2日間授業を受けてというのを6か月繰り返す研修です。

PDCAサイクルとは、品質管理など業務管理における継続的な改善方法で、Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Action（改善）の4段階を繰り返して業務を継続的に改善していく手法です。

最近、弊社では生産性向上のために様々なソフトウェアやクラウドシステムを試してきましたが、果たしてそれでどれほど生産性が向上したのだろうか、とふと考えさせられます。

システムによっては画期的に生産性があがるもの（例えば手計算でタイムカード集計をしている会社であればクラウドのタイムカードシステムなど）もありますが、1日に数分程度しか生産性が改善されないものが多いのが実態かも知れませんね。もちろん塵も積もれば山となるので、数分の改善がいくつかあれば1時間の改善になりますし、1年で考えるとかなりの時間になると考えられます。

しかし、生産性改善の基本は、自分の仕事に対する姿勢とやり方、組織の仕事の仕組みを改善することにあると気づきました。

システムツールに頼りすぎて、自分の仕事の質や成果や生産性は一向に改善されない、なんてことにならないように気をつけたいといけませんね。