

2021年3月5日発行（毎月1回発行）

確かな経営情報、企業が発展するために

新・人事マネジメント戦略

2021年3月号 Vol.2103



業務案内

【コンサルティング業務】

- ・就業規則、賃金規程等の作成、運用サポート
- ・人事、賃金、退職金制度の構築
- ・募集、採用、教育、評価システムの設計
- ・個別労使紛争（労使間トラブル）の解決支援
- ・労働基準監督署による是正勧告対応

【アウトソーシング業務】

- ・社会保険に関する事務手続きおよび提出代行
- ・労働保険に関する事務手続きおよび提出代行
- ・賃金計算業務
- ・各種助成金、奨励金申請
- ・経営者、一人親方の労災保険加入

新・人事マネジメント戦略



ジョブ型雇用の導入
～ジョブ型雇用導入の際に気を付けるべきポイント～

田中社会保険労務士事務所 代表
特定社会保険労務士 田中 洋

先月はジョブ型雇用の概要について説明しましたが、今回はさらに踏み込んで、「人に仕事をつける」とはどのようなことなのか？ どんなことをしなければならないのか？ などジョブ型雇用を導入する際のポイントについて確認していきます。



ジョブ型雇用に必要なもの…？

ジョブ型雇用を導入するにあたって、一番重要なことは【職務記述書】（ジョブ・ディスクリプション/job description）の存在です。

職務記述書

職務記述書とは、その職務の具体的な業務内容やその責任の範囲、またその職務に必要なスキルや経験、難易度が記載されたもののことです。これにより、職務内容が明らかとなり、職務グレードが決まり、給与が決まります。この職務記述書がなければ、それはジョブ型雇用ではなく、ジョブ型「風」雇用であり、また別の雇用制度となります。

まずは全社の職務を洗い出し、職務記述書を作成することになります。職務記述書には、詳細な記載が必要です。

〈例〉給与計算担当者

○毎月の給与計算を間違いなく行い、給与支払いを完了させること

- ・通勤経路変更がないか確認をし、通勤手当があれば反映する
- ・給与対象期間内の勤怠データを確認する
- ・欠勤、遅刻早退控除の計算を行う
- ・残業時間を確認し、残業代の計算を行う
- ・新入社員（中途入社を含む）の給与の確認をする
- ・中途入社社員の出勤日に伴い、日割り計算をする
- ・計算データを期日までに上長の確認、承認を得る
- ・ネットバンキングにて給与データを取り込み、期日に入金となるよう処理を行う
- ・給与明細書を印刷し、各部署の部長宛てに配付する



○報告経路（レポートライン）

- ・人事総務部長を上長とし、確認と報告を行うこと。人事総務部内給与データフォルダにて、各月の給与データ及び変更点等についてデータを保管すること（人事総務部係長以上がアクセス権限あり）

○必要スキル

- ・給与システムが理解でき、操作、入力が可能であること
- ・賃金規程が理解でき、残業代の計算、日割計算、欠勤、遅刻早退控除計算ができること
- ・ネットバンキングの操作、入力が可能であること
- ・給与計算経験3年以上が望ましい

○職務グレード 8 等級 | 役職レベル 人事総務部課長

ここに、勤怠データの内容チェックが入ることもあれば、通勤手当変更等についてのチェックは別の職務とすることも出来ます。さらに具体的に〇〇日までに等記載できれば、その方がより具体的となります。

ジョブ型雇用と採用…？！

ジョブ型雇用では、新卒一律採用がほとんどないことは先月号でもご紹介した通りです。基本的には、職務ポジションが欠員となった場合、新たな職務ポジションが発生した場合に採用を行います。また、社内公募で職務ポジションを異動（大抵は昇格）することも一般的です。

では、導入期はどうするのか？ というのですが、まずは職務ポジションに人員を配置し、最終的には本人と面談を行い、決定していくこととなります。もし、その過程で余剰人員が出来てしまった場合でも、即座に解雇というのは難しいため、その部分については何らかの職務ポジションを用意しておく必要があるかと思えます。

また、新卒一律採用をしないということも、まだ今の日本ではなかなか勇気のいることと思えますので、次の項目でもご説明しますが、新卒採用は人数を絞って継続し、しばらくは適正判断期間とすることなどが考えられます。



日本型ジョブ型雇用…??

本来のジョブ型雇用は、職務記述書に記載されていることが全てであり、基本的にはここからはみ出した業務は発生しません（発生する場合はまた別の職務となります）。このため、もし同僚が忙しそうにしているても手伝いはできず、するべきではないというのがジョブ型雇用の特徴でもあります。「あなたはあなたの職務を行ってください」とい

うものがジョブ型雇用です。誰かの仕事を手伝うのは、契約違反であり、その同僚の仕事を手伝うことにも繋がるとみなされるためです。また、人事評価自体、ほぼありません。すでに職務と職務グレードは決定しており、給与もそれに基づいて決まっているためです。職務を全う出来ていない、スキル不足であると判断されれば、配転や解雇（転職）となります。

今までメンバーシップ型雇用（終身雇用）がほとんどで、同僚が忙しそうにしていれば積極的に手助けをし、職場の雰囲気や円滑とし、そこでまた新しい仕事を覚え、スキルアップし、評価を受け、給与が上がっていく…、そういった雇用とは全く違う制度となります。会社は今までのようなゼネラリストではなく、スペシャリストを求めることとなります。本来のジョブ型雇用は日本の風土（学校では仲良く、みんなで手助けして頑張っていく）や今までの企業文化とはあまりに違うため、いきなり本来のジョブ型雇用を導入することは難しい部分もあるかと思えます。



そこで、日本型ジョブ型雇用といったことを模索していくことが、スムーズなジョブ型雇用制度への対応となると考えます。

例えば、

- ・新卒3年目まではジョブローテーションやOJTを通してスキルアップを行い、本人の希望と適切な職務ポジションをマッチングさせる！
- ・一般職は今まで通りで、管理職以上にジョブ型雇用を適用する！
- ・職務をメンバーシップ型雇用とジョブ型雇用に分けて、それぞれ社内公募でどちらの雇用でも行き来が可能とする！
- ・ジョブ型雇用としても、生活サポート的な手当もある程度支給するなど…！

実際にジョブ型の人事制度導入を発表した日立製作所も、まずはジョブ・ディスクリプションや育成などの仕組みを整え、さらにタレントレビューとよばれる人材の見える化をすすめ、職務とのアサインを行い、約4年ほどかけて運用や関連する福利厚生などの制度や仕組みを整備する予定としています。



なお、繰り返しとなりますが、現在主流のメンバーシップ型雇用を否定するものではありません。単に制度の違いというだけなのです。今まで見てきたように欧米型のジョブ型雇用をそのままもってきても、日本に馴染むかは別の問題です。少し前には成果主義制度がもてはやされ、成果主義としたものの、やはり運用も難しくなかなか定着しなかったことも記憶に新しいところです。このため、日本の企業にとって、もっと言えば、導入する御社にとってどうなのか？という見極めが大切となります。ただ、今後、さらに大企業が通年雇用、ジョブ型雇用へシフトしていけば、時代の流れとなっていくので、どんなものかは理解しておき、対応できる準備は必要になってきます。

田中社会保険労務士事務所相談室

障がい者雇用をしないとダメなの…??

弊社は、一昨年に従業員が 100 名を超えました。現在、内臓疾患で障がい者手帳を取得したものがいますが、特に障がい者採用を考えてはいませんでした。しかし、採用はしないと何か罰金的なものを支払う必要があると聞きました。障がい者の雇用をしなければならなのでしょうか…？



Answer

障がい者雇用については、「障がい者の雇用の促進等に関する法律」というものがあり、この中で障がい者雇用率制度が設けられています。現在、障がい者雇用対象となる事業主は社員 43.5 人以上です（今年の 3 月より対象範囲が拡大しました）。対象事業主となった場合には、障がい者雇用義務が発生しますので、常用雇用社員が 43.5 人以上となった場合には、1 人以上の障がい者雇用が必要となり、毎年 6 月 1 日時点の障がい者雇用状況をハローワークに報告しなければなりません。

※ 障がい者雇用率制度とは、障がい者について一般の労働者と同じ水準において、常用労働者となり得る機会を与えることとし、常用労働者の数に対する割合（障がい者雇用率）を設定し、事業主等に障がい者雇用率達成義務を課すことにより、それを保障するもの。

障がい者を雇用するには、例えば、設備の改善や職場環境の整備（バリアフリー化など）、障がい者に対応した雇用管理が必要になり、企業が一定の負担を伴うことが少なくありません。障がい者雇用をしている企業と雇用していない企業では、この負担に差が出てしまうため、この経済的負担の調整と、障がい者の雇用促進を図るために「障がい者雇用納付金制度」が事業主の共同拠出によって設けられています。

「障がい者雇用納付金制度」とは、雇用している障がい者数が法定雇用率を下回っている場合には障がい者雇用納付金を徴収し、法定雇用率を超えて障がい者雇用をしている場合には、障がい者雇用調整金または、報奨金を支給する制度で、常時雇用労働者の総数が 100 人を超える事業主が対象です。

■法定雇用率：2.3%（今年の 3 月より 0.1%引き上げとなりました）

■納付金：不足 1 名につき、月額 50,000 円

■調整金：超過 1 名につき、月額 27,000 円

※常用雇用労働者の総数が 100 人を超えており、雇用障がい者数が法定雇用障がい者数を超えている場合で、申請に基づき支給

■報奨金：超過 1 名につき、月額 21,000 円

※常時使用する労働者が 100 名以下で、各月の雇用障がい者数の年間合計数が一定数を超えている場合で、申請に基づき支給

先日厚生労働省が公表した 2020 年の「障がい者雇用状況」によると、雇用者数は過去最高を更新しましたが、法定雇用率達成企業の割合は 48.6%とのこと。設備等の関係でなかなか難しい場合もあるかと思いますが、事務業務など、比較的サポートもしやすい業務での雇用等でご検討されても良いかと思えます。

相談室では、皆様からのご質問・取り上げて欲しい記事のリクエストを募集しています。

I NFORMATION



2021年3月の人事・総務カレンダー

■3月10日(水)

2月分の源泉所得税・復興特別所得税・住民税特別徴収税額の納付期限となります。

■確定申告受付期間

確定申告の受付は、3月15日(月)が申告期限です。→ 4月15日(木)まで延長となりました。

※4月新入社員の迎え入れ準備を忘れずに!

新入社員研修や入社日当日流れの確認や各種手配、また、制服等などの準備も必要になってきます。



Current Topics

★コロナ離職者対象のトライアルコース助成金 新設 | 厚労省

厚生労働省は、新型コロナウイルス感染症の影響で離職し、未経験の職に就く求職者を無期雇用へ移行することを前提に、原則3ヶ月の試行雇用(トライアル雇用)した場合、最大4万円×最長3ヶ月(短時間労働の場合は最大2.5万円×最長3ヶ月)を助成する「新型コロナウイルス感染症対応トライアルコース」を新設。対象労働者は、①令和2年1月24日以降に新型コロナウイルス感染症の影響により離職した。②紹介日時時点で、離職している期間が3ヶ月を超えている。③紹介日において、就労経験のない職業に就くことを希望している人となります。トライアル雇用求人ハローワークに提出している場合のみ、対象労働者が紹介され、助成金対象となります。

★コロナ禍で変わった企業選びの基準?! | エン・ジャパン

エン・ジャパンが、約1万人に行った「コロナ禍での企業選びの変化」についてのアンケート結果を発表。「コロナ禍で企業選びの軸が変わった」と40%が回答。特に30代が最も高い割合でした。また、コロナ禍で重視する企業選びについては「希望の働き方(テレワーク・副業など)ができるか」が42%でトップ、次いで「企業・事業に将来性があるか」が38%でした。企業を知る上で参考になっているものは「転職サイト」が81%でトップ、「企業ホームページ」が77%、「会社口コミサイト」が52%、「ハローワーク」16%となっています。

■編集後記

花粉も飛びはじめ、気温も高い日があったり、春の季節を感じられるようになりました。新型コロナウイルス感染症の影響が大きかった令和2年度(2020年度)がもうすぐ終わろうとしています。今年度の新入生、受験生、新社会人にはとても厳しい期間だったと思います。

先が見えない不安は誰でも同じですが、新〇〇には特にフォローが必要となります。もちろんまだコロナ禍は続いています。今年度の教訓が生かされ、来年度の新〇〇に対してはスムーズな対応が出来ればと思います。卒業式や入学式、入社式なども感染に気をつけながら、ささやかながらも行えると記憶に残るものとなるでしょう。テレワークうつなども増えています。ウィズコロナ、アフターコロナの会社の体制を考えるとともに、社員のフォロー体制も一緒に考えていくことが大切です。

田中社会保険事務所だより Vol. 2103

「新・人事マネジメント戦略」

発行日 2021年3月5日

発行人 特定社会保険労務士 田中 洋

田中社会保険労務士事務所
労働保険事務組合

愛知中央 SR 経営労務センター

〒465-0087

名古屋市名東区名東本通 2-32

星ヶ丘イーストビル 2階 A号室

TEL052-753-8800 FAX052-753-8818

<http://www.sr-tanakaoffice.com>

Mail: tsr@waltz.ocn.ne.jp