

同一労働同一賃金

非正規社員の待遇差 想定問答

資料作成：杜若経営法律事務所 弁護士 岸田 鑑彦

目 次

- 同一労働同一賃金の本格施行で何が起こるか 1
- 手当そのものを見直すか、特定の非正規社員の処遇を見直すか
..... 1
- 待遇差を説明するうえで使いやすいフレーズ 2
- 待遇ごとの説明検討と想定問答 5
- 説明のつかない手当について検討するきっかけに 16

同一労働同一賃金

非正規社員の待遇差 想定問答

■同一労働同一賃金の本格施行で何が起るか

令和3年4月以降、中小事業主にも、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、「パート有期法」という）が適用されます。実務上、同法14条2項で定められる短時間・有期雇用労働者と通常の労働者との間の待遇差の内容および理由等に関する説明義務は重要なテーマです。

これまで漠然と抱いていた待遇差に関する不満や疑問について、従業員が堂々と会社に説明を求めてくることとなりますが、実際の説明の場面では、労働者の納得性を得る必要があると同時に、やる気もなくさせてはいけないなど、個別の状況に合わせてテクニックが必要になってきます。

もちろん、令和3年4月1日から一斉に各社で待遇差の説明を求められるわけではないでしょう。しかし、今のうちから、各待遇について説明ができるように準備しておかなければ、とっさに質問されたときにうまく回答できないだけでなく、説明ができないような待遇差であるとの誤解を与えかねません。そうなると、従業員は、「やっぱりこの待遇差はおかしい」との確信を持ち、具体的なアクション（民事訴訟や団体交渉等）に移行する可能性が高まります。

説明を求められるかどうかにかかわらず、現時点で、待遇差について説明ができるかどうかを検討し、準備しておくことで、説明のつかない手当、争いが生じ得る待遇をあぶりだし、改善すべきポイントの優先順位をつけることができるようになるはずです。

各待遇に関する説明内容は、会社によって異なります。なぜなら、仕事の内容も違えば手当の趣旨目的も異なり、そこで働く従業員も異なるからです。結局のところ自社で考えなければなりません。そこで今回は、筆者自身がそれぞれの待遇について自分なりのイメージで説明内容を考えてみました。同じように使えるフレーズやポイントを見つけながら、説明準備の資料の参考としていただければと思います。

■手当そのものを見直すか、特定の非正規社員の処遇を見直すか

同一労働同一賃金の問題に取り組もうと考えたときに、特定の手当や待遇が思い浮かびますか。それとも、特定の契約社員やパートの顔が思い浮かぶでしょうか。手当自体の問題なのか、それとも特定の非正規社員の待遇の問題なのか、という点です。手当の趣旨目的からすると、すべての非正規社員との関係で改善が必要な手当があります（例えば通勤手当）。一方、趣旨目的からすると、非正規社員に不支

給とすることは不合理ではないものの、特定の一部の契約社員には業務の内容や勤続年数の長さから手当の趣旨目的が及んでしまう、という場合もあります。この場合は、手当を見直すのではなく、当該契約社員の処遇を見直す（正社員登用や当該契約社員のみ手当を支給）という方法もあるでしょう。

いずれにしても、最終的には、待遇を変えるか、そのまま維持するかになります。そして、変えるにしても維持するにしても、まずは、パート有期法8条、9条を意識して説明できるかどうかを確認する必要があります。もちろん、説明できる待遇差であっても、競業他社との人材獲得の面で優位に立つため、従業員のモチベーションを上げるために、戦略的に是正していくという企業もあるでしょう（それが理想です）。ここでも、各会社において対応が異なります。

■待遇差を説明するうえで使いやすいフレーズ

以下で、待遇差を説明するにあたって使いやすいフレーズをいくつかご紹介いたします。待遇差のそれぞれについて具体的に説明する必要がありますので、これらのフレーズだけで説明として大丈夫ということではありませんが、待遇ごとの説明を考える際に参考にしてみてください。

フレーズ1

「正社員としての職務を遂行し得る人材の確保やその定着を図るなどの目的」

このフレーズが使いやすいのは、正社員の賞与や退職金を考える際に、「どのような人材を確保したいと考えているか、そのためにどのような人事政策をとり、その一環として手当をどのように設定するのか」という会社の経営判断は無視できないものだからです。

令和2年10月の最高裁判決でも、賞与、退職金について、その支給目的について、「正社員としての職務を遂行し得る人材の確保やその定着を図るなどの目的」と判断しています。

「正職員の基本給については、勤務成績を踏まえ勤務年数に応じて昇給するものとされており、勤続年数に伴う職務遂行能力の向上に応じた職能給の性格を有するものといえる上、おおむね、業務の内容の難度や責任の程度が高く、人材の育成や活用を目的とした人事異動が行われていたものである。このような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、第1審被告は、正職員としての職務を遂行し得る人材の確保やその定着を図るなどの目的から、正職員に対して賞与を支給することとしたものといえる」

（大阪医科薬科大学事件・最3小判令2.10.13）

「第1審被告は、正社員としての職務を遂行し得る人材の確保やその定着を図るなどの目的から、様々な部署等で継続的に就労することが期待される正社員に対し退職金を支給することとしたものといえる」

(メトロコマース事件・最3小判令2.10.13)

ただ、注意しなければならないのは、このフレーズでの説明の前提として、業務の内容および当該業務に伴う責任の程度（以下、「職務の内容」という）、当該職務の内容および配置の変更の範囲に違いがあることが前提であるということです。これらが正社員とほぼ同じ契約社員であれば、そういう職務を遂行し得る人材の確保という意味では、当該契約社員もその趣旨が当てはまるからです。また、単に「正社員の定着、確保」という抽象的な説明では従業員の納得感も得られませんので、具体的にどのように職務の内容や責任の違いがあるのか等を説明する必要があります。

フレーズ2

「長期雇用を前提として、継続的に就労することを期待している」

このフレーズが使いやすいのは、基本的に、正社員は期間の定めなく長期雇用が予定されている一方で、非正規社員の場合は長期雇用が予定されないことが多いため、その違いを説明しやすいからです。また、「正社員には長く勤めてもらいたい。そのために勤労意欲を維持向上するための待遇を設けることも人事政策である」という会社の裁量は無視できないものだからです。

令和2年10月の最高裁判決でも、長期雇用を前提としていることや、継続的に就労することが期待されていることに触れています。

「第1審被告は、正社員としての職務を遂行し得る人材の確保やその定着を図るなどの目的から、様々な部署等で継続的に就労することが期待される正社員に対し退職金を支給することとしたものといえる」

(メトロコマース事件・前掲)

「アルバイト職員は、契約期間を1年以内とし、更新される場合はあるものの、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ことにも照らせば、教室事務員であるアルバイト職員は、上記のように雇用を維持し確保することを前提とする制度の趣旨が直ちに妥当するものとはいえない」

(大阪医科薬科大学事件・前掲)

「その支給実績に照らすと、第1審被告の業績に連動するものではなく、算定期間における労務の対価の後払いや一律の功労報償、将来の労働意欲の向上等の趣旨を含むものと認められる」

(大阪医科薬科大学事件・前掲)

ただ、非正規社員でも更新を繰り返し長期間の雇用継続がなされている場合や、相応に継続的な勤務が見込まれている場合は、当該社員にもその趣旨が当てはまることとなります。特に、中小企業の場合には、更新を繰り返している契約社員なども一定数いると思われまますので、このフレーズだけだと納得感のある説明にはならないでしょう。そのため、単に「長く勤務してもらおう」ためではなく、「正社員としての職務遂行をし得る人材」に「長く勤務してもらおう」目的であるというような説

明ができるかどうかを検討する必要があります。

また、中小企業では、正社員を中途採用で採用するケースも多いため（例えば 55 歳で入社、60 歳定年）、「正社員＝長期雇用」、「長期雇用を前提として」という目的だけだと説明が難しいところもあります。そのような場合は、「正社員としての職務遂行をし得る人材」に「定着してもらおう」目的である旨の説明ができるかどうかを検討するのがよいでしょう。いくら良い人材でもすぐに辞められては困ります。特に、紹介会社等を経由して採用する場合は多額の採用コストをかけていますので、採用した人に「定着してもらおう」ということは、人事政策上、重要な意味があり、納得感を得られると思います。

フレーズ 3

「正社員は長期にわたり継続して勤務することが期待されることから、その生活保障や福利厚生を図る」

このフレーズが使いやすいのは、「正社員としての職務遂行を期待される人材に、安心して継続して勤務、定着してもらいたい。そのために、生活保障や福利厚生を充実することは人事政策である」ということを訴えることができるからです。

もちろん、福利厚生については様々あり、食堂利用や更衣室の利用等については、やはり同じように認めるべきですが、一方で、福利厚生においては、「正社員としての職務遂行を期待される人材の定着確保」という観点から政策的に設けているものもあるはずで、令和 2 年 10 月の最高裁判決も、このような福利厚生的な待遇についての経営判断について理解を示していると解されます。

「正社員が長期にわたり継続して勤務することが期待されることから、その生活保障や福利厚生を図り、扶養親族のある者の生活設計等を容易にさせることを通じて、その継続的な雇用を確保する」「このように、継続的な勤務が見込まれる労働者に扶養手当を支給するものとするは、使用者の経営判断として尊重し得るものと解される」

（日本郵便事件（大阪）・最 1 小判令 2. 10. 15）

フレーズ 4

「職務の内容および配置の変更の範囲に違いがある」

住宅手当のように実費的な側面がある手当について、「配置の変更に違いがある」は納得性の高い説明になり得ます。

また、職務の内容の変更についても、1 つの業務だけを行う、正社員として様々な業務を行うといった違いがあり（なかには意に沿わない業務もあるでしょう）、そのような様々な業務を行う可能性のある正社員を確保する目的である、という説明であれば、納得感を得られるでしょう。

令和2年10月の最高裁判決でも、このような職務の内容や配置の変更の範囲の違いを指摘しているものがあります。

「教室事務員である正職員については、正職員就業規則上人事異動を命ぜられる可能性があったのに対し、アルバイト職員については、原則として業務命令によって配置転換されることはなく、人事異動は例外的かつ個別的な事情により行われていたものであり、両者の職務の内容及び配置の変更の範囲（「変更の範囲」）に一定の相違があったことも否定できない」

（大阪医科薬科大学事件・前掲）

以上、いくつか使いやすいフレーズをご紹介しましたが、これらのフレーズで説明が難しい手当としては、費用負担としての実費的な趣旨の強い手当（通勤手当、食事手当など）や提供する労務そのものの性質・時期や時間帯・量などに着目した手当（年末年始勤務手当、精皆勤手当、時間外手当の割増率など）が考えられます。

ただ、時間帯に着目した手当について、夜間の時間帯に授業を担当した場合に支給される大学夜間担当手当について、専任教員が日中に広範で責任の重い職務を担当しながら、さらに6講時以降の授業を担当することの時間的拘束や負担を考慮した趣旨および性質の手当であるとして、同じように夜間の時間帯に授業をした嘱託講師に支給しなかったことは不合理ではないと判断したものもあります（学校法人A事件・大阪高裁令和2年1月31日判決）。このように、各待遇について、趣旨目的によっては説明ができないわけではないと考えます。

■待遇ごとの説明検討と想定問答

以下では、各待遇について、「待遇差がある理由の説明例」とその説明に対する「想定問答」を掲載します。

なお、以下の想定問答は、想定ケースにおける一例と捉えてください。基本的に説明が難しいものほど待遇を見直すべきであるといえます。

1. 賞与

（1）待遇差がある理由の説明例

賞与は、様々な部署等で継続的に就労することが期待される正社員に対して、その職務遂行能力や責任の程度等を踏まえた功労報酬、生活費の補助、長期間勤務していただくことへの意欲の向上、そのような正社員の確保、定着等、多様な趣旨を含んでいます。また、その支給額も正社員の職責に応じた人事考課や会社の業績を含めて決定しています。

有期契約社員の皆さんについては、契約期間が決まっており、限られた期間にその能力を発揮していただくことが求められており、実際にその期間、一生懸命働いていただいていることは感謝しています。しかし、上記のような正社員に求められている趣旨や福利厚生への趣旨が必ずしも合致しないため、賞与算定期間の功労に対して、会社の業績や人事考課によらず、一定額を支給することとしていますのでご理解ください。なお、正社員登用制度を活用していただくなどして、正社員として今後も長期的に当社で勤務していただける道をご用意しています。

POINT

先ほど説明した使いやすいフレーズを用いて説明文を考えました。説明の際の重要なポイントは、待遇差の違いを「能力があるか・ないか」で判断するものではないということを伝えることです。あくまで会社がそれぞれの従業員にどのような仕事を指示し、どのような役割を求めているかという違いに過ぎません。したがって、待遇差の説明を求めてきた社員が「自分は能力が劣っているから」と誤解するような言い方は避けましょう。従業員それぞれが与えられた仕事に対して一生懸命取り組んでいるということへの労いの言葉を含めて説明するのがよいでしょう。また、やる気のある社員が次のステップを目指せるように、正社員登用制度についても積極的な活用を検討すべきです。

(2) 想定問答

Q 私も正社員と同様に、賞与算定期間に休まず働いています。一定の貢献があるはずです。

A 休まず勤務していただいたことについては感謝しています。ただ、当社の賞与は、上記の通り、多様な趣旨目的に基づき支給しており、賞与算定期間に勤務したことの対価としてのみ支給するものではありません。そのため、賞与支給の趣旨が必ずしもすべて合致するものではないことから支給額に差があることについてご理解ください。

POINT

一定の貢献があることを否定する必要はなく、むしろ認めてあげるべきです。賞与がその貢献に対してのみ支給するものではないことを理解してもらえようような説明をしましょう。

Q 正社員と同じとは言いませんが、もう少し賞与を出してもらえないでしょうか。

A ご要望があることは承知しています。当社としても先行きが不透明な中で、どのような形で社員に還元していくのがよいのか、引き続き検討してまいります。

POINT

政策的な判断になりますが、賞与支給という形にこだわらず、他の待遇も含めた全体的な待遇改善ができないかを検討しましょう。そのような可能性があることを説明できれば、モチベーションを下げずに済みます。

Q (正社員は査定がある場合)なぜ契約社員は賞与が一律なのでしょう。

A 正社員には、様々な業務を遂行してもらいながら、職務遂行能力の向上、スキルアップを求めており、この観点から人事考課をしています。契約社員には、算定期間の貢献に対する対価という位置付けのため、正社員とは異なる方法で支給しています。

POINT

賞与の支払い方の違いについての質問です。どのような点を評価して支給しているのかを説明するとよいでしょう。

Q 契約社員ですが、私も長く勤務しています。継続的な貢献があるのではないのでしょうか。

A 当社で長く勤務していただいていることについては感謝しています。ただ、当社の賞与は、「正社員としての職務遂行」を長期間にわたって行っていただけの人材の確保も目的としています。長期間の勤務に対する貢献のみを理由に支給しているものではなく、賞与支給の趣旨が必ずしもすべて合致するものではないことから支給額に差があることについてご理解ください。

POINT

継続的な貢献があることを否定する必要はありません。むしろ、そこは評価してあげるべきです。ただ、「継続的な貢献＝正社員と同じ賞与額」というわけにはいかない、ということをご丁寧に説明することになります。やはり、ここでは与えられている仕事の内容の違いについて理解してもらうこととなります。中小企業において継続的な勤務がある場合には、仕事の内容も幅広く対応している可能性がありますので、そのような場合には、賞与支給を検討することも必要です。

Q 正社員は新入社員であっても賞与が定額で出ていますよね。これは査定や業績に関係なく支給されているのではないのでしょうか。

A 当社の賞与は、正社員として今後様々な業務をしていただくことへの期待やそのような正社員の確保定着を目的としているため、新入社員であっても一定の賞与額を出すことにしています。

POINT

「新入社員である正社員に会社がどのようなことを求めているか」、また、「今後どのような仕事をしてもらうことを期待しているか」という観点から説明し、ある一時点や特定の業務のスキルだけでの比較ではないことに重点を置いて説明するのがよいでしょう。

Q 58歳で中途入社した正社員には賞与が出て、10年契約社員として勤務した私に賞与が出ないのはなぜでしょうか。

A 定年までわずかかもしれませんが、賞与は、正社員としての職務遂行や、そのような正社員の確保や定着を目的として支給していますので、単純な勤務年数の比較で決まるものではないことをご理解ください。

POINT

このような例は不満が出やすいところです。長く勤務していただいているということには感謝しつつ、経験豊富な正社員を獲得することが大変なことや、そのような正社員にすぐに辞められては困るので定着してもらう必要がある

こと、そして会社が正社員に求める業務内容が幅広くあること等を丁寧に説明する必要があるでしょう。

2 退職金

(1) 待遇差がある理由の説明例

退職金は、様々な部署等で継続的に就労することが期待される正社員に対して、その職務遂行能力や責任の程度等を踏まえて、長期間にわたり当社での勤務に貢献していただいたことへの功労報償、賃金の後払い、また長期間にわたる継続勤務に対する意欲の向上、そのような正社員の確保定着、勤務先を探す際に安定的に勤務できる会社として当社を選んでいただく目的など、様々な趣旨を含んでいます。

有期契約社員の皆さんについては、限られた期間にそのパフォーマンスを發揮していただくことをお願いしており、長期雇用を前提とした上記の趣旨が及ばないことをご理解ください。もっとも、正社員登用制度を活用していただくなどして、正社員として今後も長期的に当社で勤務していただける道をご用意しています。

POINT

先ほど説明した使いやすいフレーズを用いて説明文を考えました。ここも賞与の場合と同様です。待遇差の説明を求めてきた社員が「自分は能力が劣っているから」と誤解するような言い方は避けましょう。一般的に、退職金については、「長く働いたら出る」というイメージを持たれています。したがって、非正規社員でも長く勤務しており、かつ正社員と同様の仕事をしているような人が不満を持つ可能性が高いです。退職金の支給目的が正社員の確保、定着等にあるとしても、このような長く勤務している社員には、丁寧な説明や、場合によっては個別に退職金支給を検討することも必要になります。

(2) 想定問答

Q 私も正社員と同じくらい様々な仕事をしています。

A 正社員はそれぞれの業務に対して具体的な責任と権限を有しており、同じように見える仕事であってもその中身が異なります。このような責任と権限をもって職務を遂行していただく正社員の確保定着を目的としていますので、どうぞご理解ください。

POINT

「正社員と同じような仕事」という本人の認識と会社が求めている正社員の仕事にズレや誤解がないかをまずは検討すべきです。同じように見えても、違う点があるのであれば、その違いを丁寧に説明しましょう。ただ、実際には責任や権限も含めて正社員と同じように職務遂行している場合には、支給も検討すべきです。

Q 正社員でもほぼ同じ仕事しかしていない人がいます。

- A 正社員Xさんに指示している仕事は、当社の過去の経緯があり、この仕事を古くから知っているのがXさんだけであることから、主にこの業務を指示しています。しかし、この仕事もなくなったり変わったりしていくことで、Xさんには他の仕事を指示することもあり得ます。

POINT

このように、自身と近い仕事をしている正社員との待遇差については、不満が生じやすいものです。比較対象となっている正社員について、何らかの特別な事情があるのであれば、そのことを丁寧に説明する必要があります。

- Q 過去に契約社員で退職金が出た人がいたと聞いています。

- A 個人的な情報は差し控えますが、会社として特別な功績があった場合には、会社判断で支給することがあり得ますが、基本的には支給はしていません。そして、ここ最近では支給の例はありません。

POINT

変に隠しても逆に不信感を与えかねませんので、過去にはそのようなこともあったかもしれないが、それはイレギュラーなケースで、今はそのようなことはない、公平であるということアピールするのがよいでしょう。

- Q 契約社員ではあるものの長く勤務しました。継続的な貢献があるのではないのでしょうか。

- A 長く当社で勤務していただいていることには感謝しています。ただ、当社の退職金は、「正社員としての職務遂行」を長期間にわたって行っていたことへの功労報償、そのような正社員の確保を目的としていますので、長期間の勤務に対する貢献のみを理由に支給しているものではないことをご理解ください。

POINT

賞与と同様、継続的な貢献があることを否定する必要はありません。賞与よりも、退職金のほうが、この「継続的な勤務に対する貢献」という点は評価すべきと考えます。やはり、「継続的な貢献＝正社員と同じ退職金」というわけにはいかないことを丁寧に説明し、与えられている仕事の内容の違いを理解してもらうこととなります。中小企業において継続的な勤務がある場合には、仕事の内容も幅広く対応している可能性がありますので、そのような場合には、相応の退職金支給を検討することも必要です。

- Q 56歳で中途採用された正社員は、定年まで4年しかないのに退職金が出ています。なぜ契約社員として10年勤務しているのに退職金が出ないのでしょうか。

- A 当社の退職金は「正社員としての職務遂行」を行っていただいたことへの功労報償、そのような正社員の確保や定着を目的としていますので、長期間の勤務に対する貢献のみを理由に支給しているものではないこ

とをご理解ください。

POINT

賞与の例と同じく、長く勤務してもらっているということには感謝を示しつつ、経験豊富な正社員を獲得することが難しいこと、そのような正社員にすぐに辞められては困るので定着してもらう必要があること、そして会社が正社員に求める業務内容が幅広くあること等を丁寧に説明する必要があるでしょう。

3 住宅手当

(1) 待遇差がある理由の説明例

① 正社員にだけ異動が予定され、実際に異動がある場合

住宅手当は、転勤など住居の変更を伴う異動により生ずる費用の増加を補填する目的で支給するものです。

かかる異動は、正社員のみ予定されており、契約社員の皆さんにはこのような異動は予定されていません。

このように配置の変更の範囲に違いがあることに基づくものですので、どうぞご理解ください。

POINT

実費的な観点から住宅手当を定義した場合、実際に配置の変更の範囲に違いがあれば、このような説明ができると考えます。

② 正社員にだけ異動が予定されているが、実際には例が少ない場合

住宅手当は、転勤など住居の変更を伴う異動により生ずる費用の増加を補填する目的で支給するものです。

現状、正社員の異動の例は少ないかもしれませんが、正社員は配転命令が出れば基本的に断れない立場にあります。また、今は、事業所が1つしかなく異動が想定されないとし、出向や事業所の新設等による異動の可能性があり、そのような場合には基本的に断れない立場にあります。

このように、配置転換がまったく予定されていない有期契約社員の皆さんとは異なる事情がありますので、どうぞご理解ください。

POINT

説明としては苦しいところもあります。「配置の変更の範囲の違いがどこまであるのか」という程度問題です。「実際に配転命令があった場合には正社員は従わなければならない」という点に違いを求めることになるでしょう。

なお、住宅手当について、日本郵便（東京）（大阪）事件高裁判決（東京高判平 30. 12. 13、大阪高判平 31. 1. 24）やメトロコマース事件高裁判決（東京高判平 31. 2. 20）では不合理と判断されていますので、手当の趣旨が同裁判例と同じ場合は是正の方向で検討することが望ましいといえます。

(2) 想定問答

Q 就業規則には契約社員にも配置転換の規定があります。契約社員も異動

の可能性があるのではないのでしょうか。

- A 契約社員については、基本的には転居を伴う異動はありません。過去にあったのは、ご本人の事情や希望による個別かつ例外的な場合のみです。

POINT

有期契約社員には配置転換の実績がほとんどないことや、本人の事情によるものなどに限られている等の説明を丁寧にすべきです。

4 家族手当

(1) 待遇差がある理由の説明例

家族手当は、当社で長期間にわたり正社員として勤務していただくことを前提に、結婚、出産、子育て、介護など、あらゆる家族構成に関する変化が生じたとしても、安心して当社で勤務していただけるよう、生活の補助として福利厚生の一環として支給しています。このように、正社員が長期間にわたり継続して勤務していただくことへの福利厚生を目的としていることから、契約期間が限られている有期契約社員の皆さんには、同条件での支給が難しいことをご理解ください。

POINT

「家族に関する費用がかかる」という視点で考えると、非正規社員も正社員も変わりありません。有期契約社員もそのような認識で会社に説明を求めている可能性があります。そのため、そのような考えも踏まえたうえで、ただ、会社としては家族手当の趣旨が、「正社員は長期にわたり継続して勤務することが期待されることから、その生活保障や福利厚生を図り、扶養親族のある者の生活設計等を容易にさせることを通じて、その継続的な雇用を確保する」という福利厚生にあることを丁寧に説明していく必要があります。

なお、扶養手当について、日本郵便（大阪）事件最高裁判決（前掲）では不合理と判断されていますので、手当の趣旨が同裁判例と同じ場合は是正の方向で検討することが望ましいといえます。

(2) 想定問答

Q 契約社員ですが、長期間にわたって勤務をしています。

A 家族手当は、あくまで「正社員としての職務遂行」を期待する人材の確保や定着を目的とした福利厚生として支給しています。ただし、今後の取扱いについては検討します。

POINT

継続的な勤務、貢献があることは否定できませんので、与えられている仕事の内容、責任の違いや職務内容や配置の変更の範囲の違いで説明することになりますが、それでも説明が難しい場合には、今後の取扱いについて検討し、このような非正規社員のモチベーションを下げないような工夫をしていく必要

があります。

Q 確かに、私の勤続年数は短いですが、他の契約社員で長く働いている人がいます。私も相応の長期間の雇用が予定されているはずですが。

A 確かに、従前は長期間勤務した契約社員もいましたが、今は更新上限を設け、その後は正社員登用制度のルートを設けていますので、現在は相応の長期間の雇用は予定されていません。

POINT

非正規社員の中にも勤続年数の長い人、そうでない人がいるはずですが、すでに長く勤務している非正規社員については特別な対応をしつつ、本来会社が想定している非正規社員としての働き方をしている人については原則通り対応することを丁寧に説明していく必要があります。

5 資格手当

(1) 待遇差がある理由の説明例

① 時給で評価している場合

資格手当は、単に特定の資格を持っていることだけではなく、その資格に関連した業務を当社が指示し、その資格を活用した業務を長期間にわたり安定的に行っていただくことを期待して支給しているものです。

契約社員の皆さんで資格をお持ちの方については、他の契約社員の時給よりも高い時給を設定することで、限られた期間、限られた日数、限られた時間にその資格を活用して業務していただいたことへの評価をしており、資格手当という形での支給はしていません。

POINT

本来は待遇ごとの比較をすべきなのですが、勤務日数や勤務時間等が異なるのに手当額を全く同じにすることが合理的かどうかという問題があり、むしろ働いた分だけ時給（働いた時間に対応する分で評価）で支払うほうが合理的ともいえるため、上記のような説明例を考えてみました。

② 手当額に差を設けるパターン

資格手当は、単に特定の資格を持っていることだけではなく、その資格に関連した業務を当社が指示し、その資格を活用した業務を長期間にわたり安定的に行っていただくことを期待して支給しているものです。

契約社員の皆さんで資格をお持ちの方については、その勤務日数、勤務時間、勤務期間等を踏まえた金額を支給していますので、どうぞご理解ください。

POINT

単に資格を持っているだけでなく、その資格をどの程度、業務に活用したか、という視点で考えれば、活用した勤務日数や時間等で割合的に支給することは合理的と考えます。

(2) 想定問答

Q 契約社員である私も、その資格を使って、正社員と同じように長期間に

わたって業務をしています。

- A 長期間にわたり就労していただいていることについては非常に感謝しています。今後検討はいたしますが、所定労働時間、所定労働日数、時間外労働時間数、休日労働の有無において正社員と違いがありますので、契約社員については時給で評価をしています。

POINT

ここでも長期間勤務していることに対しての労いの言葉をかけるとよいでしょう。そのうえで、同じ長期間であっても、フルタイムかパートかで実際に勤務する日数や労働時間が異なるため、資格手当としてではないものの、その部分は他の部分でしっかり評価していることを丁寧に説明しましょう。

6 皆勤手当

(1) 待遇差がある理由の説明例

① 正社員にはマイナス査定も実施しているとの理由で説明する場合

皆勤手当は、突然穴が空くと混乱を来すような業務に就く正社員について、皆勤を奨励するために支給する手当です。

正社員の遅刻、欠勤、早退は、その後の賞与、昇給において、マイナスの人事査定が行われ、場合によっては、降給、降格、賞与の減額も予定されています。

これに対して、有期契約社員の皆さんが遅刻、欠勤、早退した場合は、ノーワークノーペイとしてその時間のみを控除するだけであり、このような人事考課によるマイナス査定や時給の減額は行っていません。そのこととの見合いで皆勤手当を支給していませんので、どうぞご理解ください。

POINT

皆勤手当を「決められた日数、決められた時間きちんと勤務すればもらえる手当」と設定すれば、確かに、正社員であろうと非正規社員であろうと違いはあり

ません。しかし、そもそも決められた日数、決められた時間きちんと働くことは、雇用契約に基づく労務提供義務として当然のことです。重要な仕事や仕事に穴が開いたときにリカバリーが難しい仕事、代替が難しい仕事だからこそ、雇用契約に基づく労務提供したことに対して、基本給とは別に皆勤手当を付加するのではないのでしょうか。そう考えると、正社員の職務内容や責任の程度の違いから紐解いた説明もあり得るのではないかと思います。そして、正社員にはそのような職務内容や責任があるからこそ、マイナスの人事査定がある、その見合いとして皆勤手当を支給していない、という説明もあり得るところです。

なお、皆勤手当について、ハマキョウレックス事件最高裁判決（最2小判平30.6.1）では不合理と判断していますので、手当の趣旨が同裁判例と同じ場合は是正の方向で検討することが望ましいといえます。

② 時給で評価しているとして説明する場合

皆勤手当は、突然穴が空くことで混乱を来すような業務に就く正社員について、皆勤を奨励するために支給する手当です。

有期契約社員の皆さんについては、定められたシフトについて、シフト通り出ていただいた場合には、良好な勤務態度として評価し、時給アップの査定において評価しています。そのため、有期契約社員の皆さんについても皆勤の要素は時給という形で評価しています。どうぞご理解ください。

POINT

良好な勤務態度について、皆勤手当ではなく時給で評価するという方法です。このような場合には、きちんとそのような要素が加味されて時給が上がっていることを明確にすべきです。

③ 手当額に差を設ける場合

皆勤手当は、突然穴が空くことで混乱を来すような業務に就く正社員について、皆勤を奨励するために支給する手当です。

このように、皆勤手当は皆勤という事実の達成に対しての評価であり、勤務日数、勤務時間数によって、当然にその達成の難易度が異なるため、正社員と有期契約社員の皆さんとの間で手当額に差を設けています。そのような事情ですので、どうぞご理解ください。

POINT

確かに、会社が決めた労働日数、労働時間にすべて勤務したという意味では、手当額は同じにすべきとも考えられますが、一方で、皆勤達成の難易度は異なるはずですので、均衡待遇という観点からすると、その難易度、すなわち勤務日数や勤務時間数によって差を設けることも許されるという考え方もあり得るのではないのでしょうか。

(2) 想定問答

Q 私たち契約社員の仕事は、穴が空いてもよい仕事なのですか。

A そのようなことは言っていません。突然の欠勤等があった場合にフォローがしやすいか、代替ができるか、という視点です。

POINT

このような点も非正規社員が「自分たちは大事にされていないか」と誤解しやすいところです。あくまで指示している業務内容が代替可能かどうかにか

過ぎません。指示された仕事をきちんと指示通り遂行していることについては、感謝の言葉をかけるべきです。

7 食事手当

○ 待遇差がある理由の説明例

食事手当は、1年を通じて所定終業時間後の時間外労働が予定されている正社員に対して、夜の食事を会社でとることも多くなることから、その補助の趣旨で支給している手当です。

これに対して、有期契約社員の皆さんは、基本的に時間外労働が予定されていません。また、仮に時間外労働があったとしても、その時間は短く、また頻度も低いのが現状です。

このように、時間外労働の有無、頻度、時間の長さに違いがありますので、有期契約社員の皆さんには支給がありません。ご理解ください。

POINT

シンプルに「食事のための補助」という趣旨ならば、同じように昼に食事をとる非正規社員にも支給すべきとなります（午前または午後だけの勤務など昼食が予定されていないような場合であれば、そもそも実費が発生しないという説明もできるでしょう）。一方、食事手当の趣旨が、「所定終業時間後の残業が予定されている正社員のみを対象とした夜の時間帯の食事補助」ということであれば、基本的に残業がない契約社員との待遇差の違いを説明できるのではないのでしょうか。

なお、給食手当について、ハマキョウレックス事件最高裁判決（前掲）は不合理と判断していますので、手当の趣旨が同裁判例と同じ場合は是正の方向で検討されることが望ましいといえます。

8 慶弔休暇

○ 待遇差がある理由の説明例

慶弔休暇は、当社で長期間にわたり正社員として勤務していただくことを前提に、その期間に生じ得る冠婚葬祭に対して、福利厚生の一環として、5日を上限とした特別休暇を付与することになっているものです。

このように、長期間の雇用を前提とした手当であること、福利厚生の休暇であることから、契約社員には3日を上限として付与しますが、パートの方については、事前の申請により、他に優先して労働日を振り替えることで対応させていただきますので、どうぞご理解ください。

POINT

慶弔休暇についても、冠婚葬祭という出来事自体はどの勤務形態でも変わらないものであり、同じように付与すべきという考え方も当然あり得ますし、そのほうが望ましいです。一方で、このような正社員の確保や定着を目的とした福利厚生的な休暇だとすれば、待遇差に一定の違いがあることの説明となり得るかもしれません。もっとも、契約社員であっても相応に継続した勤務が想定されるような場合にはこの目的が及ぶため、正社員と同様の慶弔休暇を付与する方向で検討したほうがよいと考えます。

慶弔休暇については、その頻度はさほど高くなく、会社の負担も限定的であるため、まずは、この慶弔休暇から待遇を改善している企業も多いようです。「会社としてできることから1つずつ対応している」という姿勢をみせることも、従業員のモチベーション維持につながるでしょう。

■説明のつかない手当について検討するきっかけに

以上、各待遇について、その待遇差の説明を考えてみましたが、説明が難しいものもありました。実際の手当は、もっと複雑で様々な趣旨や目的が絡み合っているものもあるでしょう。これなら正解、という明確な答えがないところが「同一労働同一賃金」対応の難しいところです。一方、会社の姿勢や取組み方によって、従業員の理解が得られる分野でもあります。説明を求められたときにどう言い逃れするのか、という視点ではなく、説明のつかない手当について積極的に改善してくためのツールとして、本稿の説明案を活用してみてください。

(日本法令ビジネスガイド) より

【著者プロフィール】岸田 鑑彦 (きしだ あきひこ)

平成 21 年弁護士登録 (第一東京弁護士会)。杜若経営法律事務所パートナー弁護士。労働事件の使用側側の代理を務める。なかでも労働組合対応として数多くの団体交渉に立ち会う。社会保険労務士、企業向けの研修講師を多数務めるほか、「ビジネスガイド」、「先見労務管理」、「労働新聞」など数多くの労働関連紙誌に寄稿。著書『労務トラブルの初動対応と解決のテクニック』(日本法令)がある。【Podcast】岸田鑑彦の「間違えないで！労務トラブル最初の一手」、【YouTube】弁護士岸田とストーリーエディター栃尾の「人馬一体」などで情報発信も積極的に行っている。

本レポートにつきましては万全を期して作成しておりますが、ご利用の結果に関しては一切の責任を負いかねますのでご了承ください。また、本レポートを無断で複製または掲転載することを禁止します。

資料提供：第一生命・損保ジャパン サクセスネット事務局
