

社労士に相談が多い事例トップ10と その解決策

資料作成：社会保険労務士 西村 美夕妃

目次

■ 1. はじめに.....	1
■ 2. 社労士に相談が多い事例トップ10とその解決策.....	1
相談事例1：「生成AIの使用について、社内ルールを定めたい」	1
相談事例2：「通勤手当を不正に多く受け取っていた社員への制裁はどうすべき？」	2
相談事例3：「年次有給休暇を取得しない社員がいるが、買い取ってもいいか」	3
相談事例4：「社会保険に入ると、扶養の範囲で働くのでは、どちらがお得？」	4
相談事例5：「副業・兼業は積極的に認めていくべきでしょうか」	5 5
相談事例6：「いつも残業をする人が決まっています」	5
相談事例7：「評価や待遇のアンバランスを、どう解消したらいいでしょうか」	6 6
相談事例8：「社員がガンに。会社はどんなサポートができるでしょうか。」	6
相談事例9：「リファラル採用で、インセンティブを支払うときの注意点は？」	8 8
相談事例10：「社内不倫が発覚しました。懲戒処分にすべきですね。」	9 9
■ 3. おわりに.....	9 9

社労士に相談が多い事例トップ10と その解決策

■ 1. はじめに

パリオリンピック開幕を目前に控え、聖火リレーの軌跡がフランス全土へと伸びています。前回大会の東京2020オリンピックでは、私も聖火ランナーとして愛知県を走りましたが、当時はコロナ拡大の渦中にあり、沿道の皆さまはマスク姿でした。前代未聞のオリンピック1年延期を経て、パリ大会の新たな感動を期待する今日までの3年間に、社会情勢や人々の意識は大きく変わりました。皆さまの職場においても、テレワークが定着し、会議や研修はオンラインが当たり前になるなど、様々な変化があったことと思います。働き方にも“新時代”が到来している今、私たち社労士のもとに多く寄せられる相談事例トップ10と、その解決策を検討することで、よりよい職場環境についてともに考えてみたいと思います。

■ 2. 社労士に相談が多い事例トップ10とその解決策

相談事例1：「生成AIの使用について、社内ルールを定めたい」

A. 東京都が職員向けに策定した「文章生成AIの利活用に関するガイドライン」を参考にしてみてもはいかがでしょうか。

近年、生成AIの活用で、業務効率化を図るケースが増えています。大量のデータから新たなコンテンツを生み出したり、人が出した指示に対して文章を生成したりと、すでに私たちの日常生活に溶け込み、活用が身近に広がっています。しかし一方で、生成された情報の正確性や公正さは、人による検証が必要ですし、思わぬ情報漏洩のリスクもはらんでいることから、業務に生成AIを使用する際の社内ルールを定めたいというご相談をお聞きするが増えています。具体的には、業務上の活用方法のほか、生成AIを過信した業務を行わないための制限規定、さらに、著作権侵害とならないよう活用範囲を定めておくなど、あらゆる観点からの検討が進められています。急速な技術発展に、ルールをどう設けるべきか、また活用する人の意識はどう在るべきかを模索する状況のなか、業界や業種によっても、生成AIの活用範囲や目的には大

きな差が見られます。業務効率化の裏側には、さまざまなリスクが存在する認識を社内で共有し、トラブル防止の観点から検討を進められるとよいでしょう。どのようなルールが相応しいかは、生成AIを活用する場面や意図によって様々かと思いますが、東京都が職員向けに策定した「文章生成AIの利活用に関するガイドライン」が公開されていますので、参考にしてみてもいいでしょうか。

参考：東京都：「文章生成AI利活用ガイドライン」の策定について

<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2023/08/23/14.html>

相談事例2：「通勤手当を不正に多く受け取っていた社員への制裁はどうすべき？」

A. 就業規則に規定し、周知が行われていれば、懲戒処分の対象となり得ます。

何らかの手当を、社員が不正に多く受領していたことが明らかになったというご相談も、よくお聞きするもののひとつです。例えば、実際には徒歩や自転車で通勤していたにも関わらず、通勤経路として鉄道やバスを使用するルート会社を提出するなどして、定期代等を不正に受け取っていたようなケースです。中には、定期券の購入履歴画面を会社に提出後、すぐに解約し、交通機関からの返金を受けていた事例もあります。こういう場合に、どのような懲戒処分が相応かというご相談を受けることがありますが、実際には、就業規則の内容によって、判断が分かれることとなります。例えば、実際に通勤にかかった費用の実費弁償として通勤手当を支払うことを就業規則に定めているのか、もしくは、定額支給や、合理的な通勤経路で通常必要となる金額を支払う規定になっているかなど、その内容によって見方は変わるため、一概にひとつの懲戒処分を当てはめることはできないのです。

実際に懲戒処分を行うためには、どのような行為があった場合に、どのような処分を行うかをあらかじめ就業規則に定め、周知が行われていることも必要です。

《規定例》

第〇条（不当利得等の禁止）

- 1 従業員は、通勤または出張経路の虚偽報告や費用の水増し等により、不当に利益を得てはならない。この場合において、会社は、不当に利益を得た従業員に対して、不当に得た利益を返還させ、及び懲戒処分の対象とするものとし、当該行為が刑法上の横領と認められるときは、併せて刑法上の手続きをとることがある。
- 2 前項の規定は、当該行為を教唆した従業員にも適用する。

この規定例のように、就業規則に規定し、周知が行われていれば、懲戒処分

の対象となり得ます。併せて、会社側の管理や確認体制も整えておきたいところですが、中には、数年間にわたって同様の行為が繰り返されてきたことが発覚するケースもあり、会社側がきちんと確認できていたのか、暗に容認していなかったか等、責任を問われることがあるためです。

実際には、「今日は天気がいいから、健康のために一駅早く降りて歩いてみよう」ということもあると思います。会社として、どのような行為を禁止するのかを明確に規定し、わかりやすく周知をしておくことが大切です。

相談事例3：「年次有給休暇を取得しない社員がいるが、買い取ってもいいか」

A. 休暇を取得せず、金銭で解決することは、本来の趣旨に反することとなり、認められませんが、唯一の例外として、退職時だけは、残日数に応じた金銭の給付ができるとされています。

働き方改革の一環で、年次有給休暇の確実な取得が2019年に義務付けられました。具体的には、法定の年次有給休暇付与日数が10日以上労働者に対し、年5日取得させなければならないことが労働基準法第39条7項に定められ、違反すれば、使用者に30万円以下の罰金が科されます。しかし、取得を促しても休まない社員がいる場合に、年次有給休暇の買い取りは可能かというご相談をお受けすることがありますが、原則として、認められていません。年次有給休暇の趣旨は、心身の疲労を回復し、ゆとりある生活を保障するため、賃金が減額されない休暇を取得してもらうことにあります。休暇を取得せず、金銭で解決することは、本来の趣旨に反することとなり、認められません。

唯一の例外として、退職時だけは、残日数に応じた金銭の給付ができるとされています。年次有給休暇は、退職後に取得することができないため、退職日まで取得できなかった日数分に限って認められている取り扱いです。ただ、この場合でも、買い取りは義務ではありませんので、普段から年次有給休暇を取得しやすい職場づくりのために、労使協定を締結し、計画的付与制度を導入する方法も有効です。企業によって、大型連休の前後に加えて付与したり、グループに分けて交互に取得させたりすることで、休みやすくする工夫が見られます。図表1のように少なくとも5日分は、労働者が自由に取得できるよう確保しておく必要がありますが、年次有給休暇取得率向上のために検討してみるのもよいでしょう。

図表 1

計画的付与対象の日数

付与日数から5日を除いた残りの日数を計画的付与の対象にできます。

例1 年次有給休暇の付与日数が10日の労働者

5日	5日
事業主が計画的に付与できる	労働者が自由に取得できる

例2 年次有給休暇の付与日数が20日の労働者

15日	5日
事業主が計画的に付与できる	労働者が自由に取得できる

注 前年度取得されずに次年度に繰り越された日数がある場合には、繰り越し分を含めた付与日数から5日を引いた日数を計画的付与の対象とすることができます。

参考：厚生労働省：「働き方・休み方改善ポータルサイト」より抜粋

<https://work-holiday.mhlw.go.jp/planned-granting/>

相談事例4：「社会保険に入ると、扶養の範囲で働くのでは、どちらがお得？」

A. 厚生労働省の公的年金シミュレーターを使って、簡単に将来の年金額等の試算してみましょう。

共働き世帯が増加するなか、収入と社会保険料負担や税制等のバランスを検討される方からのご相談もよくお受けします。何を「お得」と捉えるかは、人によっても考えが異なるため、万能なベストアンサーは存在しません。例えば、現時点でかかる社会保険料負担を抑えたいということであれば、年間収入が130万円未満であること等の被扶養者の収入基準を満たすことによって負担が抑えられる一方、長期的な観点で見れば、将来、年金の受給額に差が生まれますし、厚生年金保険の被保険者となっていれば、万が一のときに障害厚生年金を受給できる可能性も広がります。目先の保険料負担を抑えることだけを意識していると、後になって「理解が十分でなかった」と後悔することにもなりかねません。社会保険制度をよく理解した上で、納得して選択していただきたいと思います。厚生労働省の公的年金シミュレーターを使うと、簡単に将来の年金額等の試算ができますので、試してみたいはいかがでしょうか。

参考：厚生労働省：「公的年金シミュレーター」

<https://nenkin-shisan.mhlw.go.jp>

また、雇用保険被保険者の要件のうち、週所定労働時間を10時間以上に変更し、適用拡大を図る改正が2028年に施行されます。これにより、失業給付として知られる基本手当や育児休業給付等の対象も拡大します。社会保険は、加入するかどうかを選択するものではなく、要件に該当すれば被保険者となり、事業主の保険料負担も増えることが考えられます。社員からの質問も多

く寄せられる可能性がありますので、早めに抑えておきましょう。

相談事例5：「副業・兼業は積極的に認めていくべきでしょうか」

A. 人材確保やスキル向上等のメリットがある一方、雇用されて副業・兼業を行う場合は労働時間の通算に注意が必要です。

副業・兼業のご相談も、近年増加しています。正社員として働きながら不動産収入を得たり、休日にファストフード店でアルバイトをしたりと様々なケースがあり、副業・兼業が雇用によるものか、自ら事業を営むものかによっても、留意する点に違いが出てきます。多様な働き方を認めていくことで、人材確保やスキル向上等のメリットがある一方、雇用されて副業・兼業を行う場合に注意が必要なものの一つに、労働時間の通算があります。例えば、本業で8時間働いた後、夜間にコンビニで副業アルバイトをする場合は、すでにその日は法定労働時間いっぱいまで働いているため、コンビニでは始業時点から2割5分以上の時間外割増手当の対象となり、36協定の締結・届出も必要となります。

毎日フルタイムで働き、残業も行なっているような場合に、さらに副業・兼業をするとすれば、疲労蓄積によって本来の業務に支障が出る可能性もあります。まずは、ポイントがまとめられたリーフレットを参考に検討してみてもいかがでしょうか。

参考：厚生労働省：「副業・兼業の促進に関するガイドライン」リーフレット
<https://www.mhlw.go.jp/content/11200000/000996735.pdf>

相談事例6：「いつも残業をする人が決まっています」

A. まずは業務が属人化していないかを確認してみましょう。

長時間の時間外労働が慢性的に起きている事業場では、業務改善や、適切な人員確保などの対応が求められますが、「残業時間が多い社員は、だいたい決まっている」というお話をお聞きすることがあります。この場合は、業務が属人化していないかを確認してみましょう。「この人に聞かないと判断できない」という状況が慣習的に長く続いているようなケースでは、特定の人に業務が集中し、確認や判断に追われて自身の仕事が進まず、結果として残業が増えていることがあります。また周囲の社員も、その人の手が空くまで確認や判断ができないために、仕事が滞ってしまうことにも繋がりがねません。熟練した社員の信頼が厚いことは素晴らしいのですが、業務を属人化させず、可能な範囲でマニュアル化を進めるなどして、誰もが平均的に業務を遂行できる職場環境づくりを意識することで、改善できる可能性があります。ヒアリングを行うなど、

現場の状況を把握し、課題を洗い出してみましよう。

相談事例7：「評価や待遇のアンバランスを、どう解消したらいいでしょうか」

A. 職務分析・職務評価の観点を参考にしてみましよう。

採用難の時代、人手不足で業務縮小を余儀なくされる等、人のやりくりで四苦八苦している企業からのご相談も増えています。本来はフルタイムで採用したくても、ちょうど応募があった短時間勤務希望者を、「とにかく人員確保が先決」とばかりに、高めの時給で慌てて採用し、前から働いている人との待遇面の均衡がうまく取れなくなって困っているケースもあります。長年頑張ってきた社員から見れば、「新しく入った人の方が、待遇がいいんだな。長く働いてきた私は評価されていないのか」と不満を感じ、意欲低下を招く原因にもなりかねません。また近年、最低賃金が大きく上昇していることから、それに応じて新規採用者の時給を上げたものの、前から働いている人の時給は同じようには上げられていないという状況も散見します。目先の対応に追われるうちに、社員同士の均衡が取れなくなってしまえば、生産性まで下がってしまう恐れがあります。

このような場合の解決策の一つとして、職務分析・職務評価の観点が参考になると思います。職務分析とは、職務の内容を明確にすることであり、職務評価とは、社内の職務を比較し、その大きさや異なる点を明確にするものです。職務分析・職務評価の検討を進めることで、均衡の取れた待遇を実現するための判断材料を得ることができるほか、業務内容や責任の程度の違いを説明できるようになり、社員の納得性を高めることにも繋がります。厚生労働省の「職務分析実施マニュアル」で分かりやすく説明されています。

参考：厚生労働省：「職務分析実施マニュアル」

<https://part->

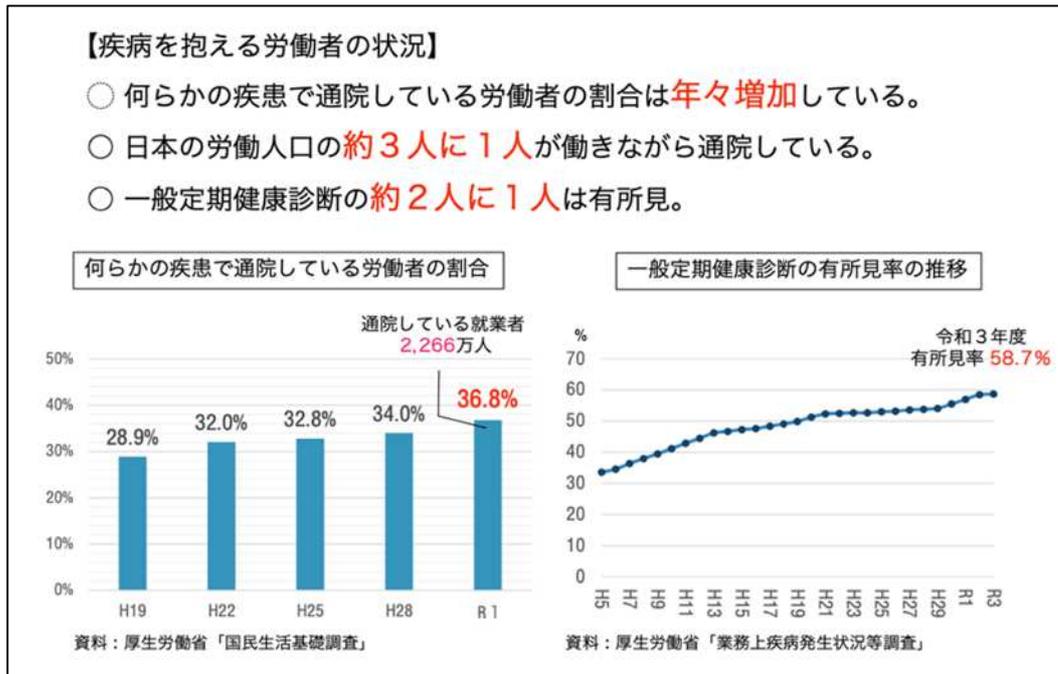
[tanjikan.mhlw.go.jp/estimation/pdf/parttime150731.pdf?202105191](https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/estimation/pdf/parttime150731.pdf?202105191)

相談事例8：「社員がガンに。会社はどんなサポートができるでしょうか。」

A. トライアングル型支援(本人・会社・医療者)を参考に、検討を進めてはいかがでしょうか。

厚生労働省「国民生活基礎調査」では、労働人口の約3人に1人が、働きながら通院をしているというデータが公表されています(図表2)。

図表2



参考：厚生労働省：「治療と仕事の両立支援をめぐる現状とこれまでの取り組み」より抜粋

<https://jsite.mhlw.go.jp/saga-roudoukyoku/content/contents/001636818.pdf>

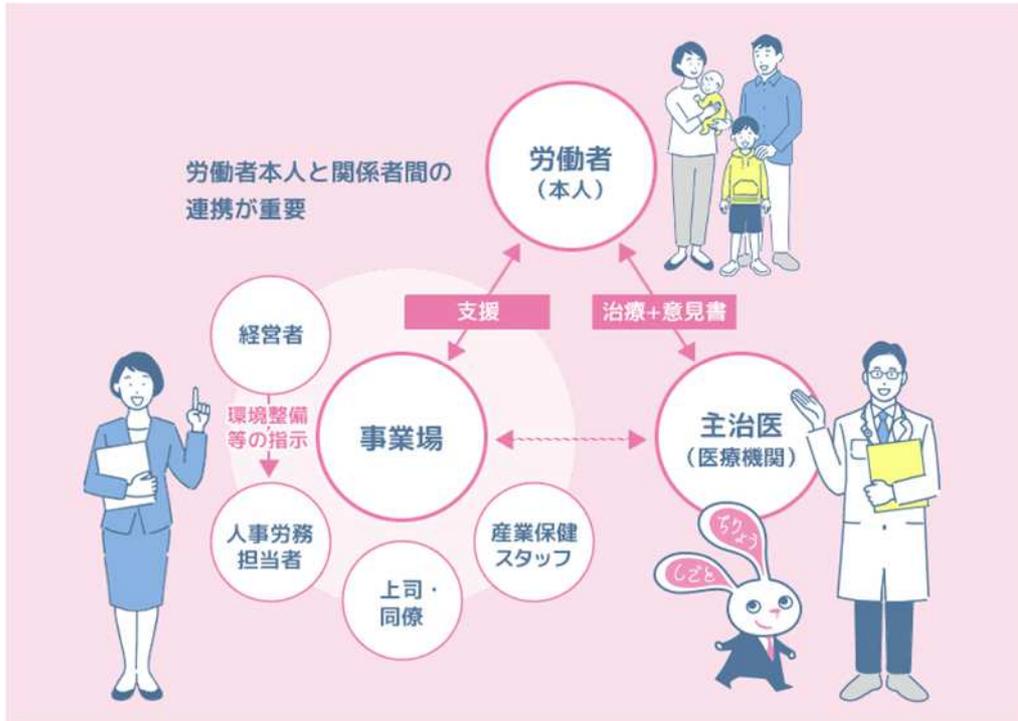
これまで、治療と仕事を両立できる社内制度がない等の理由で、働きたいと思っているのに退職せざるを得なかった人たちが多くいました。しかし、一定の配慮があれば、治療中も無理なく働き続けることは可能で、ガンだけでなく脳卒中や心筋梗塞、肝疾患、糖尿病等の治療をしながら、働く人は増えています。

「仕事を続けたい、家族を守りたい、生きたい。」そんな社員の願いを、職場としてどう支援できるのか、どうすれば治療と仕事の両立を無理なく見通せる職場環境を築けるのか、ここを考えていくことは、本人のみならず、安心して働き続けられる職場風土の醸成に繋がり、円滑な事業運営を支える力になり得ます。

まずは、図表3のようなトライアングル型支援を参考に、検討を進めてはいかがでしょうか。これは、本人、会社、医療者の三者が、両立支援コーディネーター等の支援のもとで良好なコミュニケーションを図ることにより、よりよい支援を目指すものです。例えば医師は、患者の仕事については、本人の発言をもとに、どのような職場でどのような働き方をしているかを判断することになりますが、具体的な状況を十分に見通せない場合に、適切なアドバイスに繋がらないケースがあるほか、会社においては、病状や治療計画についての情報が不足しがちです。それぞれの立場で、知識や情報量に差があるにも関わらず、情報共有が難しい現状が、望まない退職につながる要因となることを、ト

ライアングル型支援で解消できる可能性があります。厚生労働省「治療と仕事の両立支援ナビ」では、ガイドラインやマニュアル等がダウンロードできますので、参考にさせていただければと思います。

図表 3



参考：厚生労働省：「治療と仕事の両立支援ナビ」

<https://chiryoutoshigoto.mhlw.go.jp/guideline/>

相談事例9：「リファラル採用で、インセンティブを支払うときの注意点は？」

A. インセンティブも社会保険料の対象となります。

近年の採用難に対応する方策の一つとして、既存社員から採用候補者を紹介してもらってリファラル採用が進んでいます。メリットとして、入社後の定着率の高まりや、採用コスト低下が挙げられ、ミスマッチを防ぐ効果も期待されています。リファラル採用を促進し、人材確保を図るために、採用候補者を紹介した社員に対してインセンティブを支給するケースが増えており、採用に繋がれば30万円程度を支給している企業もあります。複数の候補者を紹介した場合には、複数月に渡ってインセンティブが支払われることもあり、これも社会保険料の対象となります。毎月支給される可能性があるものか、それとも年3回以内の支給に限られるか、実態に応じて、報酬や賞与として正しく社会保険料を納められるように、きちんと管理するようにしてください。

相談事例10：「社内不倫が発覚しました。懲戒処分にすべきですよ。」

A. 懲戒規定が定められ、かつ周知されていなければ、懲戒処分を行うことはできません。時代背景に合わせて、内容を見直してはいかがでしょうか。

コンプライアンス意識の高まりによって、懲戒処分の重要性も増えています。処分を決定するために、まずは、企業秩序にどのような悪影響を及ぼしたのか調査をし、事実認定を正しく行うことが求められます。ときに、感情が表に出てくる場合がありますが、適切な手続きの妨げになることもありますので、感情と事実を切り分け、「懲戒処分は、企業秩序の乱れを是正するもの」という意識で、冷静かつ迅速な対応を行うように努めてください。

労働契約法第15条には、「使用者が労働者を懲戒することができる場合において、当該懲戒が、当該懲戒に係る労働者の行為の性質及び態様その他の事情に照らして、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、当該懲戒は、無効とする。」と定められており、当然ながら、懲戒規定が定められ、かつ周知されていなければ、懲戒処分を行うことはできません。懲戒事由や服務規律の内容が、随分前に定めたままアップデートされておらず、懲戒処分をしようにも、そもそも懲戒処分ができる規定になっていなかったというケースも実際に起きていますので、時代背景に合わせて、内容の見直しも進めていただければと思います。

また、比較的軽い処分であったとしても、弁明の機会を必ず与えるようにしてください。弁明の機会を与えなかったことにより、手続き違反と判断され、懲戒処分が無効となった裁判例もありますので注意が必要です。

■ 3. おわりに

今回は、社労士に寄せられる相談トップ10とその解決策をご紹介いたしました。変わりゆく社会のなかで、職場の課題も多様化しています。働き方や、働く意義に選択肢が広がった時代だからこそ、誰もが幸せに働ける職場環境づくりが、より重要さを増しているように思います。ともに解決の糸口を探しながら、よりよい職場や社会を見通すことができれば幸いです。

【著者プロフィール】西村 美夕妃（にしむら みゆき）

社会保険労務士法人 中部経営労務センター

社会保険労務士・キャリアコンサルタント・第一種衛生管理者

かつて育児をしながら、放送局の番組制作リーダーとして裁量労働制で働く難しさに向き合ったことを契機に社会保険労務士資格を取得。現在は、労働関連のシンポジウム等で司会を担当するほか、誰もが「その人らしい働き方」を見通して活躍できる職場環境づくりに従事。

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
