

# H&M 通信

## 2020年11月号

- ニュース  
同一労働同一賃金の  
最高裁判決
- 実務に役立つ Q&A  
育児介護休業法改正
- 労働行政の監督動向  
長時間労働の監督指導
- 弁護士の労働法一言アドバイス  
労働時間（阪中達彦）
- 企業活動における SNS の重要性  
（永田知靖）
- 注目ワード情報  
オーナーシップ・カルチャー

### ◆ 最高裁 同一労働同一賃金の判決

2020年10月13日と15日に最高裁判所は、同一労働同一賃金に関する判決を下しました。  
（大阪医科大学事件、メトロコマース事件、日本郵便事件）  
これらの判決は、企業の人事・賃金政策に大きな影響を与えるものと考えられますので、次ページにて紹介いたします。

### ◆ H & M コンサルティングからお知らせ

株式会社 H&M コンサルティングは、2020年11月1日より、以下の連絡先の通り、事務所を移転しましたので、お知らせいたします。

#### 連絡先

株式会社 H & M コンサルティング  
〒530-0047

大阪市北区西天満 4-5-8 八方商事第 2 ビル 303

電話：050-5491-3157 FAX 050-3450-7961

Web サイト：<https://www.h-m-consulting.jp>

Facebook：<https://www.facebook.com/handmconsulting/>

## ◆ ニュース

### 賞与・退職金格差を容認 支給ゼロでも合法に

最高裁判所は10月13日、正社員と非正社員との間の待遇格差が旧労働契約法第20条（期間の定めがあることによる不合理な労働条件の禁止）に違反するかが争われた2つの裁判で、賞与と退職金の一部支払いを命じた高裁判決を取り消し、一切支給しなくても違法性はないと判示しました。賞与・退職金の目的を「正社員としての職務を遂行し得る人材の確保・定着」と指摘。いわゆる「有為人材確保論」を採用し、職務内容の違いなどから、支給の有無に関する差を不合理とまでは評価できないと判断しました。

10月13日に判決が出たのは大阪医科薬科大学事件とメトロコマース事件。いずれも有期契約労働者と正社員の労働条件の差が旧労働契約法第20条の定める不合理な労働条件に当たるかが問題となっていた。大阪医科薬科大学事件は元アルバイト職員に対する賞与、メトロコマース事件は販売職の元契約社員に対する退職金の支給の有無が最大の争点でした。

最高裁は、**職務内容と配置の変更の範囲の相違などから**、有期契約労働者に一切支給しなくても、不合理とまでは評価できないとして、賞与・退職金の支払いを命じた高裁判決を取り消しています。ただし、賞与・退職金の性質や目的によっては不合理と認める場合はあり得るとしました。

※職務内容と配置の変更の範囲について、今回の裁判では

職務が限定的であるか、異動の有無、職務責任の大きさ等を判断基準としており、また、その他の事情として正社員への登用制度があったことも判断基準としてあげられています。

### 5つの待遇格差を不合理と認定 日本郵便事件

最高裁判所は10月15日、日本郵便の時給制契約社員計14人が、正社員との間の手当や休暇制度に関する格差を不服として訴えた3つの裁判で、扶養手当など5つの待遇差を不合理とする判決を下しました。

最高裁で争われていたのは年末年始勤務手当、扶養手当、夏期冬期休暇、有給の病気休暇、祝日給の5つ。上告を受理したすべての待遇について、その性質・目的から旧労働契約法第20条（期間の定めがあることによる不合理な労働条件の禁止）に違反する不合理なものと判断しました。

高裁で判断の分かれていた夏期冬期休暇については、損害の発生を認めた。大阪高裁が勤続5年超の契約社員のみ不合理とした基準についても退けています。

※この裁判を見て、非正規について、賞与・退職金は支給しなくてもいい、手当は支給しなければならないという単純な理解は、正しくないと思われます。

賃金項目ごとに目的や趣旨を個別に判断するという規範は同じであり、判決ではボーナスや退職金でも、格差が「不合理と認められるものにあたる場合はありうる」と指摘しています。今後はボーナスや退職金であっても、その制度設計や運用の実態次第で、裁判所の判断が変わる可能性は十分にあります。

企業の対応としては、同一労働同一賃金ガイドラインの基準に従い、自社の状況を分析の上、適正に対応することが求められます。

## 実務の疑問 Q & A

### 育児介護休業法の改正について

2021年1月から、子の看護休暇および介護休暇の時間単位付与が開始となります。育児介護休業法は頻りに改正されるため、その都度就業規則を見直す必要があるのか？というお問い合わせをいただくことがあります。担当者の皆さまには面倒なことと思いますが、今回の改正点である子の看護休暇・介護休暇は就業規則の絶対的の必要記載事項に該当し、(1)付与要件（対象となる労働者の範囲等）、(2)取得に必要な手続、(3)期間、について記載する必要があります。従って、変更対応しなければなりません。今回の改正では、従来は、半日単位で取得することができるようにする、というものが、時間単位で取得することができるようにする、となりました。育児・介護休業規程では、子の看護休暇と介護休暇の「半日単位」を「時間単位」と変更することになります。制度上は、始業時刻また終業時刻から連続する1時間単位の休暇を設けることになっています。法的には業務途中の「中抜け」について義務はありませんが、厚生労働省は、できる限り認めるよう配慮することを求めています。

## 労働行政の監督指導動向

### 厚生労働省「令和元年度・長時間労働が疑われる事業場に対する監督指導結果」

厚労省では、毎年、長時間労働が疑われる事業場を対象として、違法残業や賃金不払に関する調査を実施しています。以下のデータは、国の労働基準監督署が賃金不払残業に関する労働者からの申告や各種情報に基づき企業への監督指導を行った結果、平成30年4月から平成31年3月までの間に不払いになっていた割増賃金が支払われたもののうち、その支払額が1企業で合計100万円以上となった事案の状況を取りまとめましたものになります。その結果は以下のとおりとなっています。

**是正企業数 1,611 企業**（前年度比 157 企業の減）

**支払われた割増賃金合計額 98 億 4,068 万円**（同 26 億 815 万円の減）

**対象労働者数 118,837 人**（同 89,398 人の減）

**支払われた割増賃金の平均額 1 企業当たり 611 万円、労働者 1 人当たり 13 万円**

発表された資料の中では賃金不払残業の解消のための取組事例が4つ紹介されており、以下のような状況に基づき、労働基準監督署が指導し、企業が取り組みを行うことで不払残業を解消しています。

#### 【事例1】キーワード：タイムカード打刻後の労働

▼賃金不払残業の防止を目的として、労基署が立入調査を実施。

▼検査部門の労働者に対し、所定終業時刻にタイムカードを打刻させた後、部品の検査を行わせており、検査した個数に応じて「手当」を支払っていたが、作業に要した時間を確認した結果、賃金不払残業の疑いが認められたため、実態調査を行うよう指導。

#### 【事例2】キーワード：始業前残業と労働時間の切り捨て

▼「タイムカード打刻前の朝礼と車両点検に対して割増賃金が支払われない」との情報を基に、労基署が立入調査を実施。

▼産業廃棄物の収集車の運転者に対し、始業前の朝礼への出席と車両点検を義務づけていたほか、労働時間の算定の際に、1日ごとに30分単位で切り捨て計算を行っており、賃金不払残業の疑いが認められたため、実態調査を行うよう指導。

#### 【事例3】キーワード：自己申告制の不適切な運用

▼「残業代が支払われない」との情報を基に、労基署が立入調査を実施。

▼労働者がパソコンに入力する出退勤時刻により労働時間管理を行っていたが、店舗への入退場を管理する静脈認証システムの記録との間にかい離が認められ、賃金不払残業の疑いが認められたため、実態調査を行うよう指導。

#### 【事例4】キーワード：固定残業代制度の不適切な運用

▼「労働時間が全く把握されておらず、残業代が一切支払われない」との情報を基に、労基署が立入調査を実施。

▼労働者に対し、月10時間から42時間相当の残業手当を定額で支払っていたが、実際の労働時間を全く把握しておらず、賃金不払残業の疑いが認められたため、実態調査を行うよう指導。

これらの事例を参考に自社で不払い残業が発生していないかもしっかりと確認しましょう。

## 弁護士の労働法一言アドバイス（阪中達彦）

皆さま、こんにちは。弁護士の阪中です。

H&M 通信の一部をお借りしての労働法に関するミニコーナーの第13回目は、「労働時間」に関する働き方改革についてです。

前回取り上げましたとおり、時間外・休日労働を可能とするには、原則として、事業場の過半数代表と労使協定（いわゆる三六協定）を締結し、これを労働基準監督署長に届け出ておく必要があります。この点に関し、改正前の労働基準法では、法定労働時間を超える時間外労働について、絶対的な上限時間が定められておらず、三六協定を締結さえすれば、そこで労使が定めた範囲内で時間外・休日労働を行わせることができました。

しかし、2018年のいわゆる働き方改革関連法において、労働者の健康確保、労働生産性の向上、ワーク・ライフ・バランスの改善等を図ることを目的として、労働基準法36条を改正し、罰則付きで、以下のような時間外労働の上限時間を設定しました。

- ①法定労働時間を超える時間外労働の限度時間を原則として月45時間、年360時間とする。
- ②特例として、臨時的な特別の事情がある場合に、労使協定（特別条項）により、限度時間（上記①）を超える時間を定めることができますが、この場合でも以下の制限があります。
  - ア 時間外・休日労働をさせることができる時間を1か月100時間未満、かつ、2か月から6か月平均でいずれにおいても80時間以内とする。
  - イ 1年について時間外労働をさせることができる時間を720時間以内とする。
  - ウ 時間外労働が月45時間を超えることができる月数を1年について6か月以内とする。

このように、働き方改革の下で「労働時間」について重要な改正がなされており、万が一これに違反してしまうと、従前と異なり罰則が適用されることとなりますので、この点についてご不明点が生じた場合には、弁護士や社労士等の専門家に事前に相談されることをお勧めいたします。

阪中達彦

弁護士

大学卒業後に弁護士を目指し、旧司法試験合格後に弁護士法人関西法律特許事務所に入所。広く中小企業法務を取り扱う一方で、国の空港民営化事業に対するアドバイザリー業務や地方公共団体の不祥事調査業務・代理人業務・大規模債権回収業務に携わる。大阪市外部監察専門委員（現職）。

【ご参考・「時間外労働の上限規制 分かりやすい解説】】

<https://www.mhlw.go.jp/content/000463185.pdf>

## 「企業活動におけるSNSの重要性について」 システムプランナー 永田知靖

現在、企業活動においてSNSの運用は必須不可欠なものとなっております。

このコロナ禍にSNS（特にInstagram）を始める企業が中小・零細を中心に急増しました。企業でSNSをする際に担当者は発信をしてそれに対してファンになってもらうとともにコミュニケーションをとるのが定説だと感じているかもしれませんが、消費者は企業側からの発信に関しては完全に信用をしていないのが現状です。

UGC（User Generated Content）という言葉が聞かれたことがあるかと思いますが、SNSを活用するマーケティングはこのUGCが基本で、主役は企業ではなく消費者であるユーザになるという事です。

皆様が食事をする際に食べログなどのサイトで口コミを見て決めることも少なくないと思います。

これも実はUGCマーケティングの一例です。

そしてこのUGCの考え方は採用現場でも多く利用されています。

新卒や中途採用の際に受験する人は必ず企業の口コミサイトを見たりして、その企業がどのような企業なのか、そして企業側が発信していることと一致しているかなどを入念に確認してから応募をする傾向になっています。

よって、企業側もこのUGCをしっかりと理解し正しくSNSを運用することの重要性が求められているのです。

そして、SNS上でのUGCはフォロワーや拡散によって瞬時に多くの人に良いことも悪いことも情報伝搬されるようになっていきますので、そこにも気を付けて企業活動を行うことが非常に大切になっています。

だからといってSNSを恐れていては取り残されていきますので、適切にSNSを活用して企業活動することが大切です。

当社ではSNSを正しく活用するアドバイザーが在籍していますので、ご不安な点がございましたら何なりとご相談いただければと思います。

永田知靖

システムコンサルタント・マーケティングプランナー

大学卒業後、株式会社ヤラカス館本店に入社。

社内の情報システム部門に配属され社内基幹システムの構築・保守・運用ならびにお客様向けのWebサービスの提案・構築を担当

さらには、社内の情報システム部門長として働き方改革プロジェクトにも参画

一方で日本マーケティング学会に所属し、中小小規模事業者ならびに商業とITの関わりについての研究・実践も展開。

## ◆注目のワード解説

### ～オーナーシップ・カルチャーを育てる～

近年、「エンゲージメント」という概念が注目されています。終身雇用、年功序列が崩れ、成果主義的価値が重視される状況において、従業員の会社に対する「愛着心」や「思い入れ」を高めて、「個人と組織が一体となり、双方の成長に貢献しあう関係」を築くことが重要であるという考えに基づくものでしょう。エンゲージメントを高めるポイントとして、キャリア自律があると考えられます。自分の価値観や強みを認識して、環境変化に適応しながら主体的にキャリア開発に取り組むことです。そういった文化、風土を組織に根付かせるために、「オーナーシップ・カルチャー」があると考えられます。

#### ●誰もが「自分ごと」で取り組めば、仕事も組織も変わる

オーナーシップとは当事者意識を意味し、従業員が所属する企業をわが身のように考え、任された仕事に対して主体的に取り組む姿勢を指します。従業員が企業や仕事に対し、いかに“自分ごと”として捉えられるかということです。企業が大きくなり分業化が進むと「自分の仕事の範囲はここまで」と区切ってしまいがちです。しかし、オーナーシップ・カルチャーがあれば、個々はその枠を越えて行動し、仕事や役割の領域が拡大して重なり合い、より強固な企業体になることができます。

#### ●オーナーシップ・カルチャーが職場に連携を生む

オーナーシップとは自分一人で物事をやり切るものではありません。問題があればそれを周囲に示し、周囲と連携しながら解決に当たるものです。問題に対して、個人は解決すべく実際に行動を起こし、周辺の人を巻き込んで組織として対応していきます。しかし、組織にオーナーシップ・カルチャーがなければ、問題は放置され、問題が問題を生む負の連鎖に陥ります。皆さんにもきっと同じような経験があるのではないのでしょうか。オーナーシップ・カルチャーがあれば、こうした問題にも目が届くようになり、改善の連鎖が生まれていきます。

#### ●オーナーシップを持つためには何が必要なのか

ではどうすれば個々がオーナーシップを持てるのか。経営者のように冷静で広い視点を持つには、事業や仕事、組織における自身の役割を俯瞰できるような情報が必要になります。

- ・企業における事業ビジョンは何か、そのゴールは何か
- ・自分に与えられている仕事や役割は何か
- ・自分が現状で行えること、行えないことは何か
- ・自分に協力してくれる人が周囲にいるか、それはどんな協力者か

これらの情報を理解したうえで、現場で積極的に問題を探し、それを「自分ごと」と捉えて、解決すべく実際に行動を起こすことが求められます。しかし、誰もが働いてみて感じることは、問題を見つけたとしてもなかなか解決への行動に至らないということでしょう。どうすれば解決への行動が起こせるようになるのか。まずは、問題を解決するという行動そのものの手間を減らすこと、心理的なハードルを下げる工夫をすることです。

#### ●オーナーシップ・カルチャーを育てるポイント

組織にオーナーシップ・カルチャーを育てるうえで重要になるのは、権限委譲と失敗への寛容さです。社員に現場で判断を下せる権限を与えた場合、トライアルによる失敗はある程度覚悟しなければなりません。上司はしっかりフォローする必要があります。そのうえで従業員がオーナーシップを持つためのポイントは、個々の気付きを引き出し、それを発展させていくことです。経営者も日々の気付きを大事にして行動しています。何か気付きや改善点があれば、ひとまず行動に移し、その結果からフィードバックを受けるといったサイクルを回すことが、オーナーシップを成長させることにつながります。

初めてオーナーシップを経験する従業員は、戸惑うことも多いかもしれません。しかし、少しずつ権限を与えられて経験を積み、期待される成長は実に大きなものになります。オーナーシップのトライアルで、社員はどんな行動を起こせるのか。企業には組織活性化に向け、失敗を容認しつつ従業員の成長を促す試みが求められています。