

【アクションカード⑧：雇用管理の仕方】

以下に紹介する雇用管理の仕方の流れは、一般的な取組み手順です。取組み手順になら
って進める中で、わからない部分がある場合は、遠慮なく商工会に御相談ください。

①雇用管理とは

雇用管理とは、働く方々の「働きやすさ」「働きがい」を生み出すように取り組むことを
指します。

②雇用管理で具体的に実施すべきこと

厚生労働省の調査では、以下を施している事業者で「働きやすい」「働きがい」を実感し
ているとする社員やアルバイト、パートの方が多いことがわかっています。従って、以
下の視点に取り組むことが最善だと言えます。

《教育・育成》

- ・ 希望に応じ、特定のスキルや知識を学べる研修
- ・ 上司以外の先輩担当者や外部専門家に相談できる仕組み
- ・ 計画的な OJT 受講とその成果のチェックの実施
- ・ 職歴や社歴、役職、責任や階層別の研修の存在
- ・ 社内や事業場内での自主的勉強会開催の機運創り

《経営への参画意識の醸成》

- ・ 提案制度を取り入れるなど意見の吸い上げの場の提供
- ・ 従業員の意見が会社の経営や運営に反映される仕組み
- ・ 朝礼や社員全体会議を通じた会社のビジョンの共有
- ・ 会社や事業場の経営情報の開示と共有

《適切な業務内容と業務量》

- ・ 本人の希望ができるだけ尊重される業務への配置
- ・ 仕事の追われ具合や閑散度を適時確認し分散化や平準化する仕組み
- ・ 働く方々に「与えた業務や仕事」の意義や重要性についての説明

《評価》

- ・ 評価結果とその理由の本人へのフィードバックと説明

《働きやすい職場環境》

- ・ 事務場や作業場が綺麗に整理整頓され清潔になるよう 5S 活動
(5S 活動についてはアクションカード⑫ 5S 活動の進め方を参照)

《健康への配慮》

- ・ 休日や休憩時間の適切な確保
- ・ 健康診断等の積極的な取組み

③賃金アップだけが雇用管理のポイントでは無い

②で御理解いただける通り、賃金を「世間より沢山提供」すれば、「働きやすい」や「働きたい」が向上するものではありません。それよりも、働いている方々の立場に可能な限り寄り添い、②で提示した施策を具現化することが大切なのです。

④雇用管理のスタートは労働条件通知書

社員であっても、アルバイトやパートであっても労働条件通知書は、働いている方々に提供しましょう。まだ提供していない場合は、今からでも遅くありません。雇用状況を雇用者とお互いに認識し、その認識に基づいて、管理する姿勢を見せることが事象主に求められます。労働条件通知書の内容は以下の記載があれば充足できます。

- ・労働契約の期間の記載
- ・契約期間の定めがある場合、更新があるかの記載（更新する場合の判断や基準など）
- ・就業や配属先の場所の記載
- ・仕事や業務内容の記載
- ・労働時間（始業・終業の時刻、休憩時間、残業の有無、休日・休暇、シフト等）の記載
- ・賃金（額、賃金決定方法や計算方法、支払の方法、支払日）の記載
- ・退職・解雇に関する手続きや事業主の考えについて記載

また、雇用者とのトラブル時にも、この記載が役立ちますので、ぜひ活用しましょう。

⑤シフトや時間勤務は記録を必ず行う

アルバイト等、勤務時間がマチマチであれば必ず、始業・終業、休憩の時刻を記録するようにします。その際、業務のための研修、始業・終業予定時刻の前後に生じる準備や片付け等も労働時間に計上することが求められます。

⑥業務に支障をきたす遅刻や欠勤への考え方

遅刻や欠勤がつづく雇用者が居た場合、ペナルティとして「損害賠償額」を設定し請求することは法的に認められません。仮に遅刻や欠勤に対して損害賠償額を就業規則等にあらかじめ規定していても、認められませんし、ましてや、採用時に説明し合意を得ていても無効です。労働基準法 16 条で「使用者は、労働契約の不履行について違約金を定め、又は損害賠償額を予定する契約をしてはならない。」と定められているのです。

業務に支障がないよう雇用管理に努めるのが事業主の役目です。急な欠勤に伴い代理を見つけることは、そもそも会社側の責任で行わなければなりません。従って、働いている方々が個々が、責任をとる必要など無いのです。

しかしながら、働いている方が、遅刻や欠勤を「目に余るほど」頻繁に繰り返す場合には、「懲戒処分」で減給をすることができます。この場合は、悪質性を慎重に判断した上で、労働基準法の定める範囲で処分する必要があります。なお、労働基準法 91 条では、「就業

規則で、労働者に対して減給の制裁を定める場合においては、その減給は、一回の額が平均賃金の一日分の半額を超え、総額が一賃金支払期における賃金の総額の十分の一を超えてはならない」とあることを忘れてはなりません。

⑦雇用管理は人件費管理でもある

雇用者は会社の人件費に計上されます。製造に携わる方は製造原価に計上されますし、営業や販売に携わる方は、販売管理費に計上されます。従って、雇用を上手に管理することが、人件費管理のポイントになります。管理のポイントは主に以下の通りですので、皆さんの事業に照らし合わせて、今一度、具現化策を検討してみることをオススメします。
《業務量と人員は整合が取れているか》

→業務量が人員の割に少ない場合、業務量が過多の別の業務を手伝ってもら

→業務量が人員の割に少ない場合、有給休暇等があれば消化してもら

→業務量が多く人手が足りない場合、業務量が少なく人手を余しているところから応援してもら

→業務量が少なく人手が余す場合、売上や利益に繋がる営業や販売の業に注力してもら

《要員計画を立てる》

→3年後までの事業計画を立て、その事業計画に添った雇用人数や人件費を順守するようにします（アクションカード⑨事業計画の書き方を参照）

【雇用管理の仕方チェックリスト】

<input checked="" type="checkbox"/>	項目
<input type="checkbox"/>	雇用管理という言葉の意味を理解した
<input type="checkbox"/>	雇用管理で具体的に実施すべきことを理解した
<input type="checkbox"/>	賃金アップだけが雇用管理のポイントでは無いことを理解した
<input type="checkbox"/>	雇用管理のスタートは労働条件通知書であることを理解した
<input type="checkbox"/>	シフトや時間勤務は記録を必ず行うことが重要であることを理解した
<input type="checkbox"/>	業務に支障をきたす遅刻や欠勤への考え方を理解した
<input type="checkbox"/>	雇用管理は人件費管理でもあることを理解した