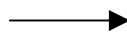


## パートタイマー活用のため

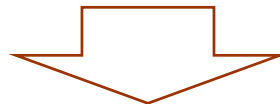
### 雇用管理の改善とパート人材の育成に取り組みましょう

パートタイマーの活性化



正社員の活性化

パートはもはや  
補助要員ではない



会社全体の活性化

#### 雇用管理改善のための3つのポイント

1. パートタイマーを対象とした評価制度の導入
2. パートタイマーのための能力開発
3. コミュニケーションシステムの確立

雇用形態の多様化が進み、様々な雇用形態で働く人が同じ職場で、同じ様な仕事をするが増えてきています。パートタイマーは、勤務時間が短いというだけであり、就労にあたっては、主戦力として十分にそのもてる能力を発揮してもらわなければなりません。

実際、パートタイマーの仕事は、現場の仕事から企画や管理といった基幹業務まで広がってきています。パートタイマーの指導や管理をベテランのパートタイマーが行うのも普通になってきています。こうしたことは、パートタイマー自身のモチベーションアップという効果も期待されています。

労働条件の整備はもとより、正社員と同様に、経験と実績(働きぶり)を公平に評価する仕組みをつくり、次のステップへ向けての教育を行い、また現場をよく知っているパートタイマーの提案や意見を取り入れて行くことが、パートタイマーの能力を最大限に発揮してもらうことになり、会社の活性化、発展にもつながります。雇用管理自主点検により問題点を明確にして、改善と新たな取り組みの参考にして下さい。

## ・正社員への転換に関する条件の整備・・・(1)

Q .正社員への転換を希望する短時間労働者について、短時間労働者から正社員へ転換することはできますか。

- A . 1 . 短時間労働者から正社員へ転換することができる。  
2 . 短時間労働者から正社員への転換はできない。

### 1 GOOD!

- 2 短時間労働者から正社員への転換を可能とすることは、短時間労働者の意欲を高め、企業にとっても人材確保の有効策になると考えられます。したがって、正社員への転換を希望し、その能力を有する短時間労働者と企業のニーズが合致する場合に、正社員への転換が可能となるような制度の導入、その他の条件の整備を行うように努めてください。

[法 令] パートタイム労働指針第3 - 2 - (7)

## ・正社員への転換に関する条件の整備・・・(2)

Q .正社員への転換を希望する短時間労働者について、短時間労働者から正社員へ転換するための条件の整備をどのように行っていますか。

- A . 1 . 正社員への転換に必要な資格基準を設け、資格基準を満たした短時間労働者に意向を打診している。  
2 . 正社員への転換を希望する短時間労働者に、正社員への登用試験を実施している。  
3 . 短時間労働者に対し、正社員への転換が可能となるような教育訓練・能力開発を行っている。  
4 . 短時間労働者に対し、正社員への転換に関する情報を提供している。  
5 . 特に何もしていない。

### 1 ~ 4 GOOD

- 5 短時間労働者から正社員への転換を可能とすることは、短時間労働者の意欲を高め、能力発揮に資するものと考えられ、企業にとっても人材確保の有効策になると考えられます。したがって、正社員への転換を希望し、その能力を有する短時間労働者と企業のニーズが合致する場合に、正社員への転換が可能となるような制度の導入、その他の条件の整備を行うように努めてください。

[法 令] パートタイム労働指針第3 - 2 - (7)

## ・職務の内容、意欲、能力、経験、成果に応じた処遇に係る措置

Q . 社員格付制度（能力や経験に応じて社員を複数の等級に分ける制度）を短時間労働者にも適用していますか。

- A .
- 1 . 正社員と連結した全社員に統一された社員格付制度を適用している。
  - 2 . 短時間労働者だけを対象とした格付制度を適用している。
  - 3 . 短時間労働者の格付制度はないが、職務の内容、意欲、能力、経験、成果等に応じて賃金水準を決めている。
  - 4 . 短時間労働者の格付制度はなく、基本時給も一律にしている。

### 1 ~ 3 GOOD

- 4 短時間労働者について、職務の内容、意欲、能力、経験、成果等に応じて処遇することは、短時間労働者の意欲・モラルの向上、能力の活用等を図る観点からも重要です。短時間労働者の賃金を単一の時給とするのではなく、例えば、職務の内容、意欲、能力、経験、成果等に応じて賃金水準を見直すことや、昇給・昇格制度などの仕組みを整備することなどが考えられます。

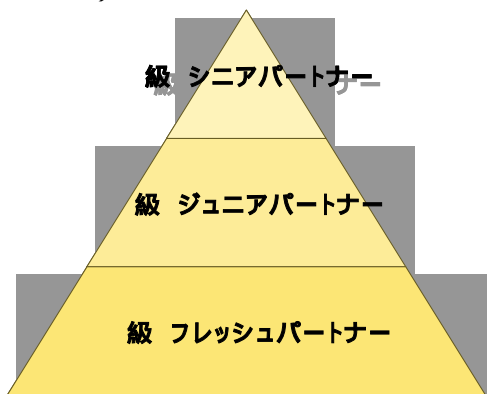
また短時間労働者をグループリーダーなどの役職者に就けることも考えられます。

[法 令] パートタイム労働指針第3 - 3

### ワンポイントアドバイス

## パートタイマー用の人事・評価制度を作りましょう

例)



パートの能力を等級にわけて表現し、かつ期待したい努力を明確にする。これらの体系化を行って人事制度をつくります。

目標が明確になることで、次に何をすべきかがわかり、公平な評価を受けることで、労働意欲があがります。

## ・労使の話合いを促進するための措置・・・(1)

Q . 短時間労働者を雇い入れた後、短時間労働者から本人の処遇について説明を求められたときは、説明していますか。

- A . 1 . 求められた内容について、説明している。  
2 . 説明していない。  
3 . 説明を求められたことがない。

### 1 GOOD

2 ~ 3 短時間労働者から本人の処遇について説明を求められたときは、誠意をもって求められた内容について説明するように努めてください。その際、短時間労働者と正社員の職務の内容、人材活用の仕組み、運用等との関係についても説明することなどによって、納得性を高めることが重要です。

[法 令] パートタイム労働指針第3 - 5 - (1)



## ・労使の話合いを促進するための措置・・・(2)

Q . 短時間労働者の雇用管理の改善等のための措置を講ずるに当たって、短時間労働者の意見を聴く機会を設けるように工夫していますか。

- A . 1 . 労使協議に短時間労働者も参加している。

### 1 ~ 4 GOOD

5 短時間労働者に対する雇用管理の改善等のための措置を講ずるに当たって、事業所における労使の話合いの機会を提供するなど当事者である短時間労働者の意見を聴く機会を設けることは、雇用管理の改善に向けた労使の取組を進める上でも重要です。労使協議・職場懇談会などに短時間労働者を参加させたり、アンケートを実施するなど、企業の事情に応じ、意見を聴く機会を設けるための適当な方法を工夫するように努めてください。

[法 令] パートタイム労働指針第3 - 5 - (2)

## ・労使の話合いを促進するための措置・・・(3)

Q . 短時間労働者から処遇について苦情の申出を受けたときに、事業所内で解決を図るよう努めていますか。

- A .
- 1 . 正社員と同じ苦情処理制度で、解決を図るようにしている。
  - 2 . 苦情処理制度はないが、人事担当などが苦情対応の窓口となって解決に努めている。
  - 3 . 1、2以外の方法で、解決に努めている。
  - 4 . 事業所の苦情処理の仕組みを短時間労働者に対して周知している。
  - 5 . 特に何もしていない。

### 1～4 GOOD

- 5 短時間労働者から処遇について苦情の申出を受けたときに、事業所内の苦情処理の仕組みを活用するなどその自主的な解決に努めることは、雇用管理の改善に向けた労使の取組を進める上で重要です。事業所内の苦情処理制度を活用するほか、人事担当者が窓口となって対応すること、あるいは短時間雇用管理者が選任されている事業所においてはその活用も考えられます。企業の事情に応じ、苦情の自主的な解決を図るように努めてください。

[法 令] パートタイム労働指針第3 - 5 - (3)

### ワンポイントアドバイス



## コミュニケーションシステムを作りましょう！

「労使の話合いを促進するための措置」などというと、難しいことのように思えますが、要は「社員やパートタイマーとコミュニケーションを図り、それを改善に結びつけていく」と考えればいいのです。例えば、昼食の後例え 10 分、20 分でも、月に 1 回デザートでも食べながら今職場で起こっていることや、考えていることを気楽に話してもらう時間をとるだけでもかまいません。時々、経営者自らが直接ひとりひとりに声をかけるのも有効です。提案箱の設置や今ならメーリングリストなどもいいかもしれません。ただ大切なことは、「不満を言う場」にするのではなく、「では、どうすればよくなるか？」常に前向きな、意見や提案を求めていくことです。経営者や上司が提案するのではなく、皆で決めてもらうと効果が上がります。

## ・職務が同じ短時間労働者

Q . 貴社には、正社員と職務が同じ短時間労働者がいますか。

「職務が同じ」とは、通常従事する作業、作業の幅・組合せ、責任、権限、職務レベル、労働の負荷などが同じ場合をいいます。

A . 1 . 正社員と職務が同じ短時間労働者がいる。

### 解 説

パートタイム労働法第3条を踏まえ、正社員との均衡を考慮したパートタイム労働者の雇用管理の基本的な考え方を示したパートタイム労働指針第2では、短時間労働者の中でも正社員と職務が同じ者について、均衡を考慮する際に踏まえるべき考え方を具体的に示しています。

#### 「職務が同じ」かどうかの基準

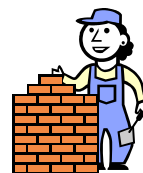
まず、職務の範囲を比較します。その場合、通常従事する作業が同じかどうか、作業の幅や組合せについて比較して判断します。臨時的・付随的な作業（例えば作業後の清掃）の有無に違いがあっても、同じ職務として考えることが適切です。ただし、作業の幅や組合せが大きく異なる場合、例えば正社員が短時間労働者の行う作業に加えて生産計画の策定や顧客の対応なども行うような場合は、職務そのものが違っていると考えられます。

#### 個々の作業を比較するとき

トラブル発生時や臨時・緊急時の対応、ノルマなどが同じように職務上の責任として含まれているか、与えられている権限の範囲についても考慮します。また、作業を遂行するために必要な最低限の能力、作業の難易度、複雑度などの職務レベルや肉体的・精神的な労働の負荷なども、同一性の判断の基準となります。

[法 令] パートタイム労働指針第2

#### ワンポイントアドバイス



正社員と職務が同じ短時間労働者の割合が大きいほど、質・量ともに企業において基幹的役割を果たしていると考えられます。短時間労働者の意欲・モラルの向上、能力の有効活用等を図る観点からも、正社員との均衡を考慮した処遇が一層重要になってきます。

## ・社員と職務、人材活用の仕組みや運用が同じ短時間労働者

・正社員と職務が同じで人材活用の仕組みや運用等が実質的に異なる短時間労働者について、基本給は正社員と比べるとどのようになっていますか。

「人材活用の仕組みや運用等」とは、人事異動の幅・頻度、役割の変化（責任・権限の重さの変化）など、時間的経過の中で、労働者にどのような職務経験を積み重ねていく仕組みを有しているか、その仕組みが運用されているかということを行います。

1. 正社員と同じ算定方法で、時間当たり賃金は同等レベルの正社員とほぼ同額にしている。
2. 正社員と算定方法は異なるが、時間当たり賃金について、同等レベルの正社員の賃金額を考慮している。
3. 正社員と算定方法は異なり、時間当たり賃金についても正社員の賃金額は考慮していない。

### 1 GOOD

2 均衡を確保しているといえる場合があります。

3 職務が正社員と同じ短時間労働者について正社員との均衡を考慮するに当たっては、人材活用の仕組み、運用等が正社員と実質的に異なるものについては、正社員と処遇の決定方法を合わせるなどの措置を講じた上で、意欲、能力、経験、成果等に応じて処遇することにより、正社員との均衡の確保を図るように努めるものとされています。

「処遇の決定方法を合わせるなど」とは、例えば、賃金については、正社員と短時間労働者で同じ体系の賃金表を適用する、支給基準、査定・考課基準、支払形態などを合わせることで、またこれに相当する取組が考えられます。

賞与についても正社員に支給している場合は、短時間労働者にも同じ支給基準、査定・考課基準で支給したり、異なる算定方法であっても正社員との均衡を考慮した賞与額が支給されることが望まれます。

[法 令] パートタイム労働指針第2 - 1



## ・社員と職務が同じで人材活用の仕組みや運用等が異なる短時間労働者

- ・正社員と職務が同じで人材活用の仕組みや運用等が異なる短時間労働者について、正社員との処遇の均衡を図るために、どのようなことをしていますか。
1. 時間当たりの賃金額について、同じ職務の正社員の賃金額との均衡を考慮して決めている。
  2. 社員格付制度や昇給・昇格制度等に基づき、能力や経験等に応じて賃金水準を決めている。
  3. 社員格付制度や昇給・昇格制度等はないが、事業主の判断で意欲、能力、経験、成果等を踏まえて賃金水準を決めている。
  4. 上記1～3以外の工夫をしている。
  5. 特に何もしていない。

### 1～3 GOOD

4～5 パートタイム労働指針第2 - 2にあるように、職務が正社員と同じで人材活用の仕組みや運用等が異なる短時間労働者について、人材活用の仕組みや運用などについて正社員との違いの程度を踏まえつつ、意欲、能力、経験、成果等に応じた処遇に係る処置等を講ずることにより、正社員との処遇の均衡を図るよう努めてください。

[法 令] パートタイム労働指針第2 - 2

### ワンポイントアドバイス

パートタイマーも正社員も会社にとって貴重な人財です。パートを含めた適正な人事管理、労務管理を確立することが、企業戦略やビジョンなど組織の目標を達成に大きな効果をもたらします。

### 労務管理と人事管理の概念説明

