

— 御社の永続する企業づくりをサポートします —

社会保険 労務士法人 九州人事マネジメントニュース

発行所 社会保険 九州人事マネジメント
労務士法人

〒802-0001

北九州市小倉北区浅野2丁目14番1号
KMMビル404号

TEL 093 - 513 - 8800

FAX 093 - 513 - 8802

E-mail: jimusyo@sr-kyusyujinji.com

ホームページアドレス <https://sr-kyusyujinji.com>

発行人 代表社員 三原 靖

業務案内

- 人事・賃金制度構築コンサルティング
等級制度・人事考課制度・目標管理制度・賃金制度・退職金制度構築
- 労務管理
就業規則作成・労務管理マニュアル作成・トラブル相談
- 社会保険労務士業務
社会保険・労働保険事務・給与計算・官庁調査立会
- 特定社会保険労務士業務
あっせん等労使間の紛争解決手続代理業務
- 採用支援
求人募集・採用適性検査 (CUBIC)・面接・オリエンテーション
- 助成金
各種助成金アドバイス・手続代行
- 各種研修
階層別研修・考課者研修・目標設定研修・面接研修他

TOPIC1

賃金のしくみと ベア・定昇のあり方

TOPIC2

企業として取り組むべき SDGsとは何か

2023
March

3

令和5年3月号

東京スカイツリーと河津桜のライトアップ K@zuTa / PIXTA (ピクスタ)

【春の防災運動】 毎年、春と秋に実施される全国火災予防運動。春は3月7日が消防記念日であることから、3月1～7日と定められています。また、建築物防災週間も同期間に実施。これは火災や地震、がけ崩れ等による建築物の被害や人的被害を防止し、安心して生活できる空間を確保するために、建築物の防災対策を推進する取り組みです。期間中は全国各地で消防訓練や防災に関する催しが行われますが、社内の防災意識も高めたいところ。内閣府の「令和3年度 企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」によれば、企業が災害などに遭遇した際に事業の継続や復旧を図るためのBCP（事業継続計画）を「策定済み」なのは、大企業が70.8%、中堅企業が40.2%でした。新年度を迎える前に防災への取り組みを見直してみてもはいかがでしょうか。

賃金 8割超の企業が2023年度に賃上げを予定

賃金のしくみとベア・定昇のあり方

労働組合の中央組織「日本労働組合総連合会（連合）」は春闘に向けて、物価の上昇などを踏まえ、賃上げはベースアップ相当分と定期昇給分とをあわせて5%程度と高い水準を掲げています。改めて賃金のあり方を見直してみましょう。

我が国の賃金は、世界第3位の経済大国でありながら、先進諸国の中では低く、OECD（経済協力開発機構）の2021年のデータで見ると、日本の平均賃金は調査対象34カ国のうち韓国よりも低く24位となっています。しかも、約20年間の上昇率の推移を見るとほとんど横ばいの状況で他国との差が拡大しています。

厚生労働省が発表した2022年10月の毎月勤労統計調査によると、労働者一人当たりの実質賃金は7カ月連続で減少し、前年同月比でマイナス2.6%と物価高騰に賃金の伸びが追いつかない状況が続いています。他方、賃上げの状況について、東京商工リサーチが実施した2023年度の「賃上げに関するアンケート」調査によると、2023年度に賃上げを実施する予定の企業は81.6%。2022年度の82.5%から0.9ポイント下落したものの、2年連続の8割台をキープし、「急激な物価上昇のなか、賃上げ実施に前向きな企業が増えている」としています。こうした状況下において、改めて賃金とは何かを含め、自社の賃金のあり方そのものを見直すことも必要となります。

●賃金とは

労働基準法では、「賃金とは、賃金、給料、手当、賞与その他名称の如何を問わず、労働の対償として使用者が労働者に支払うすべて

のものをいう」（第11条）と定義しています。つまり、従業員にとって賃金とは働いた結果の対価となるものであり、基本給、各種手当、賞与、通勤交通費、現物給与（社宅等）といった会社が支払うものの総称です。

●賃金の構成

賃金を見直す場合には、まず自社の賃金構成（または賃金体系）がどのようになっているのかを把握しなければなりません。賃金は様々な項目の組み合わせで構成されています。一般的な賃金の構成は、「基準内賃金」と「基準外賃金」に分かれます（図表参照）。

基準内賃金とは、就業規則等で定められている所定労働時間に労働した場合に支払われる賃金で、基本給と諸手当に分けられます。

基準外賃金とは所定労働時間外に支払われる賃金のことです。時間外手当（いわゆる残業手当）と休日出勤手当などがあります。

●基本給の決め方

基準内賃金の基本給についての法的な決まりはありませんが、厚生労働省によれば、「毎月の賃金の中で最も根本的な部分を占め、年齢、学歴、勤続年数、経験、能力、資格、地位、職務、業績など労働者本人の属性又は労働者の従事する職務に伴う要素によって算定される賃金で、原則として同じ賃金体系が適用される労働者に全員支給されるもの」と定義されています。これに基づけば、基本給は労働者の年齢、学歴、勤続年数等の属人的要素をもとに決められる属人給的なもの（年齢給、学歴給、勤続給）と、労働者の経験（キャリア）、職務遂行能力、職務内容、業績や成果等を反映する仕事給的なもの（職務給、職能給、成果給、業績給など）に区分されます。

以前の日本は、長期終身雇用、年功序列のもとに属人的要素の占める割合の高い賃金体系でした。

3月の異名

弥生（やよい）

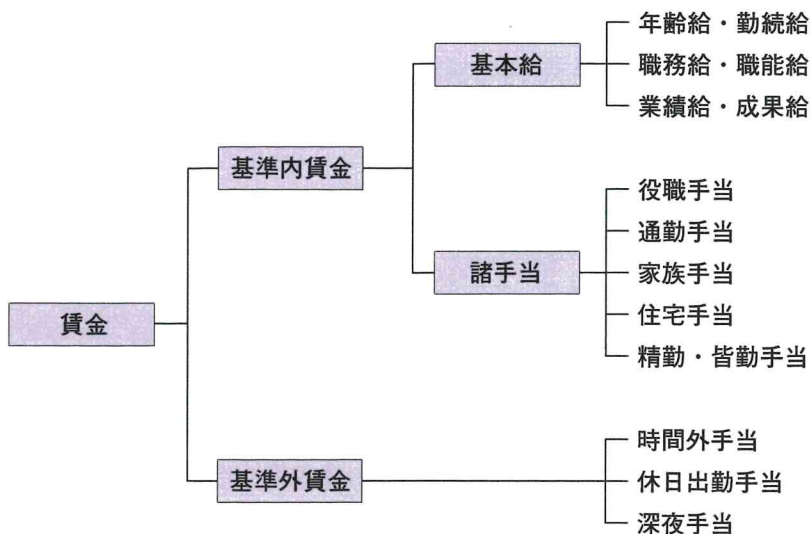
…「弥」には「ますます」という意味があり、かつて3月を「本草弥生い茂る（きくさいやおいしげる）」月と表現しました。それが「弥生」に転じたようです。また、竹の葉が陰暦の3月頃に黄色に色づくことから「竹秋（ちくしゅう）」とも呼ばれます。

（他の異名）花見月（はなみづき）、嘉月（かげつ）、夢見月（ゆめみづき）、桜月（さくらづき）など。



※各月の異名を集め、代表的なものの由来を説明します。

賃金の構成例



が底上げされるので、社員にとっては好ましいことですが、会社からすると人件費の増加という負担増を招くこととなりますので、会社の業績および今後の見通しを踏まえて慎重に検討しなければなりません。

●諸手当について

先に述べた厚生労働省の定義によれば「住宅手当、通勤手当など、労働者本人の属性又は職務に伴う要素によって算定されるとはいえない手当や、一部の労働者が一時的に従事する特殊な作業に対して支給される手当は基本給としない」としています。したがって、基準内賃金であっても、社員の生活補助的な手当（家族手当、住宅手当など）は、定期昇給やベースアップの対象外ということになります。

このような手当はその支給資格などを就業規則や給与規程に定め、それに該当する社員に対して公平に支給されるものです。

しかし最近、こうした生活補助的な住宅手当や家族手当は、その負担の有無と仕事やその実績での関係性が認められないということもあり、見直す会社も増えていきます。

また、働き方改革に伴う「同一労働同一賃金」（同じ業務、同等の仕事量の正規社員と非正規社員で、勤務状況に差がない場合、同じような賃金を支払うとするもの）の観点から、これまで正規社員のみを支払われていた手当があれば、非正規社員にも支払うようにしなければなりません。そうした観点からの手当支給の見直しも必要となってくるでしょう。

しかし、属人給的な賃金は、能力向上や成果が賃金の上昇に反映されにくいこと、社内競争が少なく組織活性化が図れないこと、社員の高齢化に伴う人件費の高騰などを背景に賃金に占める比重は大きく減少しつつあります。特にこれからの我が国は、労働力の減少に伴い若年労働者の確保、高齢者（定年後再雇用者など）・外国人・女性の労働力を積極的に活用していかねばなりません。そうした中では、属人的な要素に基づく賃金ではなく、専門知識や職務遂行能力の高さ、成果、業績貢献度、職務に応じた果たすべき役割などに比重を置き、適正な評価を反映する仕事給への転換を図ることで優秀な人材を確保することが必要です。

●ベースアップと定期昇給

先に述べたとおり、連合は今年の春闘において、ベースアップ3%程度、定期昇給含め5%程度の賃上げを求めることとしました。一般に月例賃金の引き上げには、定

期昇給（定昇）とベースアップ（ベア）という2つがあります。

定昇とは、会社の定める時期に社員の基本給などの賃金を引き上げることをいい、ベアとは社員全体の基本給などの賃金水準を底上げすることをいいます。例えば、基本給の一部の構成に年齢給や勤続給など、年齢や勤続年数に応じて年齢が1歳、勤続年数が1年増えると500円増えるような賃金テーブルを設定している場合においては、年齢や勤続年数が増えるごとに定期的に賃金が500円ずつ昇給することになります。これを定期昇給といいます。定期昇給は能力にかかわらず昇給するので年功的要素があります。他方、ベアは前述の年齢給や勤続給の引き上げ単価を500円から600円にするなど賃金テーブル全体を増額することをいいます。20歳で20万円の賃金だった社員に対し1%のベアがあると、同じ20歳でも20万2000円となります。ベアは基本給

企業活動 「誰一人取り残さない」社会を目指して

企業として取り組むべきSDGsとは何か

持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals / エス・ディー・ジーズ）とは、2030年までに持続可能でよりよい社会を目指す、世界共通の目標です。これからの企業活動においてSDGsをどのように活用すればよいのか、取り組むべき視点をお伝えします。

●企業意識の変化

20世紀以降、気候変動や生物多様性の危機、プラスチック問題、CO₂排出問題など、地球規模での社会問題が明らかになってきました。そしてその原因は、人類の経済活動が大きく影響しているとして、企業に対し、環境問題への取り組みが求められるようになりました。近年では、企業利益の追求だけでなく、社会の一員として人権や環境に配慮するなど、「企業の社会的責任（CSR）」の考え方も普及しています。

また企業経営においては、経済・社会・環境の3つの視点が重視されるようになりました。投資活動でも、E（環境）・S（社会）・G（ガバナンス）の観点から、中長期的な成長を志向する企業に投資する動きが高まっています。今後はさらに、環境や社会に対する取り組みが企業の成長・発展・存続に重要な影響を与えるとして、SDGsの活用が注目されています。

●企業活動とSDGs

SDGsの基本理念は「誰一人取り残さない」社会の実現です。2030年を目指して、全世界へ向けた持続可能な17の開発目標（ゴール）と、さらに具体的な169項目の達成基準（ターゲット）を掲げ、世界が直面する社会課題が網羅されています。

SDGsは、すべての企業に対し、

世界が抱えている課題を解決するために行動を起こし、協働することを求めています。企業はSDGsを活用することによって、企業イメージを向上させることで、社会における信頼を獲得するなど、多様なメリットがあります。経営リスクを回避し、新たなビジネスチャンスを創出することは、持続可能な企業へ向けて、様々な可能性を広げることにつながります。

●SDGsの企業行動指針

企業が持続可能性を企業戦力の中核とし、SDGsに最大限貢献するための行動指針をSDG Compassといい、5つの取り組み手順があります。

第1ステップでは、SDGsとは何か、その説明から始まります。その目的は、SDGsによる解決すべき課題と目標を理解し、企業においてSDGsがもたらす機会と責任を認識することです。

第2ステップでは、各企業の事業活動の中で、SDGsに貢献できる取り組みを探し、その優先課題を決定する方法が示されています。SDGsがもたらす機会や課題を事業に活かすためには、各企業の優先課題を明らかにし、取り組みの重点化を図ることが重要です。

第3ステップでは、事業活動をSDGsと連動させるために、具体的かつ計測可能で、期限付きの持続可能な目標を設定する考え方が

示されています。

第4ステップでは、決定した目標を組織内に確実に定着させ、持続可能性を経営に統合させる方法が示されています。

第5ステップでは、持続可能性の達成度や影響について、報告とコミュニケーションに関しての必要な項目が示されています。自社のSDGsへの貢献に関しては、ホームページへの掲載等、進捗状況を定期的に外部へ報告するなどして外部とのコミュニケーションを図ることが重要であるとされています。

●SDGsの活用に関する資料

環境省による「SDGs活用ガイド」とその資料編では、PDCAサイクルによるSDGsの取り組み手順がわかりやすく紹介されています。企業としてSDGsに取り組むということは、企業にとってのリスクとチャンスを具現化することであり、まずは行動を起こすことを推奨しています。

SDGsの取り組み方については、独立行政法人中小企業基盤整備機構による「中小企業のためのSDGs活用ガイドブック」、経済産業省による「SDGs経営ガイド」、GRI・UNGC・WBCSDの3団体が共同作成した「SDG Compass」などにも詳細が示されています。参考資料として、各企業の特色を生かした取り組みの実践へとつなげてください。

01

民間企業の雇用者数が過去最高に 「令和4年 障害者雇用状況」を公表

厚生労働省が公表した「令和4年 障害者雇用状況」の集計結果によると、2022年6月1日現在の民間企業の雇用障害者数は61万3958.0人で前年より2.7%（1万6172.0人）増加しました。実雇用率も2.25%と、対前年比0.05ポイント上昇しており、いずれも過去最高を更新しています。現在、障害者雇用促進法では民間企業における障害者の法定雇用率を2.3%と定めています。今回の調査で法定雇用率を達成した民間企業の割合は48.3%で、前年より1.3ポイント上昇しています。

02

経営者保証に依存しないために 「経営者保証改革プログラム」を策定

経済産業省は金融庁・財務省と連携のもと、経営者保証に依存しない融資慣行の確立を加速させるための「経営者保証改革プログラム」を策定しました。重点的に取り組むのは、①スタートアップ・創業、②民間金融機関による融資、③信用保証付融資、④中小企業のガバナンスの4分野。④においては、経営者保証解除の前提となるガバナンスに関する中小企業経営者と支援機関の目線合わせを図ります。また、民間ゼロゼロ融資等の返済負担軽減のためのコロナ借換保証も創設しています。

03

約2割がコスト上昇分を価格転嫁できず 中小企業の価格交渉の状況調査

中小企業庁では3月と9月を「価格交渉促進月間」とし、中小企業が原材料費や労務費などの上昇分を、発注元企業に適切に価格転嫁しやすい環境の整備に取り組んでいます。その一環として公表された「価格交渉促進月間(2022年9月)のフォローアップ調査」では、受注側中小企業のコスト全体の上昇分に対して発注側企業が価格転嫁に応じた割合「価格転嫁率」は46.9%でした。また、20.2%の中小企業がコスト上昇分をまったく価格転嫁できておらず、今後も促進に努めるとしています。

04

専門家による無料相談窓口も開設 中小企業の海外販路拡大を支援

独立行政法人中小企業基盤整備機構、株式会社日本貿易保険(NEXI)、日本政策金融公庫は共同で、海外展開に取り組む中小企業・小規模事業者への支援強化のための「海外ビジネス支援パッケージ」を構築しました。3機関それぞれが中小企業の海外販路拡大に有用な支援策を持ち寄り、事業計画策定支援や金融支援などを展開。また、海外取引に精通する専門家による無料相談や、輸出未経験事業者を対象にした商品開発や販売戦略などを診断する無料輸出診断サービスも行っています。

05

新年度から50万円を支給 出産育児一時金を増額へ

厚生労働省の社会保障審議会(医療保険部会)で、出産育児一時金の引き上げが了承されました。現在、原則として1児につき42万円が支給されていますが、全国一律で50万円に増額される予定です。これは、出産費用が年々上昇している中で標準的な費用を賄えるようにすることを目的とした引き上げで、48.0万円(2022年度の全施設平均出産費用の推計額)+1.2万円(産科医療補償制度の掛金)=49.2万円を基準に算出されています。施行は2023年4月1日を予定しています。

06

業績好調な中小企業の過半数が推進 「DX」への取り組みに関する調査

スイスの国際経営開発研究所が発表した「世界デジタル競争力ランキング2022」で日本は対象63カ国・地域中29位と、DX化が進んでいるとはいえません。そこで帝国データバンクが「業績好調な中小企業の『DX』取り組み動向調査」を行ったところ、2期連続増収増益の中小企業でDXに「取り組んでいる」企業は半数程度の52.3%でした。「取り組む予定はない」企業は12.0%に留まることから、DXへの関心は高いようです。また、DX化の成果が最も出ている取り組みは「業務効率化・生産性向上」でした。

調査 女性活躍推進の実態を調査

行動計画の認知が女性の昇進意欲を高める

労働力人口の減少が進む中、経済の活性化には女性の活躍が不可欠です。女性活躍推進法では、労働者数101人以上の企業に女性活躍推進のための行動計画の策定・公表が義務付けられています。行動計画の策定がなぜ重要なのか、公益財団法人21世紀職業財団の調査結果から考えます。

2016年に成立した「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）」で、労働者数301人以上の企業は女性の活躍を推進するための行動計画の策定・公表が義務付けられました。これを受けて公益財団法人21世紀職業財団では、2018年から2年に1度、ダイバーシティ推進・女性活躍推進の実態把握、課題抽出を目的とした調査を実施。2022年に3回目となる「男女正社員対象 ダイバーシティ & インクルージョン推進状況調査（2022）」が行われました。この調査では、2022年4月に労働者数101人～300人の企業も女性活躍推進のための行動計画の策定・公表が義務化されたことに着目。従業員101人以上の企業に勤務する20～59歳の男女正社員（管理職以外）に女性活躍推進についての意識調査を行っています。

企業規模が小さいほど行動計画の認知度が低い

女性活躍推進の取り組み状況を男女別かつ企業規模別で見たところ、「積極的に行われている」または「行われている」と答えた人の割合は「10,001人以上の企業」が最も高く、男性74.4%、女性76.3%でした。この割合は企業規模が小さくなるほど低く、「101～300人の企業」では男性36.5%、女性34.3%となっています。行動計画の認知度も「101～300人の企業」

が最も低く、「内容を知っている」または「おおよその内容を知っている」と答えた人の割合は男性が20.8%、女性が22.9%でした。ただ、同回答の割合が最も高い「10,001人以上の企業」でも男性35.0%、女性48.2%と半数を超えず、認知度はまだまだ低いようです。

女性活躍推進の取り組みが「働きがい」につながる

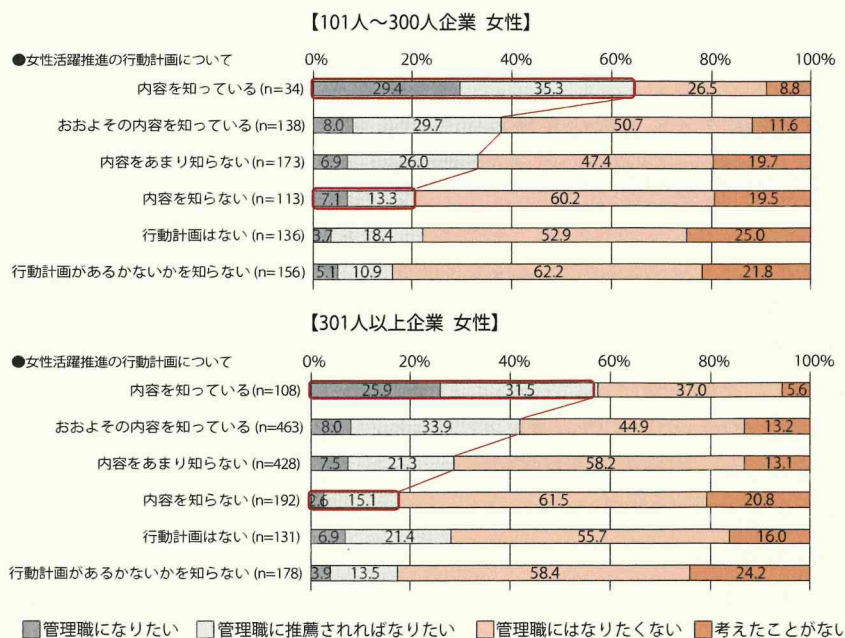
では、女性活躍推進の取り組み状況や、労働者の行動計画の認知度は職場にどのような影響を与えるのでしょうか。女性の昇進意欲について行動計画の認知状況別に見ると、企業規模に関係なく、行動計画の「内容を知っている」人は「内容を知らない」人に比べて、

「管理職になりたい」または「管理職に推薦されればなりたいたい」の割合が高くなっています（図参照）。

女性活躍推進の取り組み状況と女性の昇進意欲の関係も同様で、企業規模に関係なく、取り組みが「積極的に行われている」職場のほうが「行われていない」職場より、「管理職になりたい」または「管理職に推薦されればなりたいたい」の割合が高いという結果が出ています。

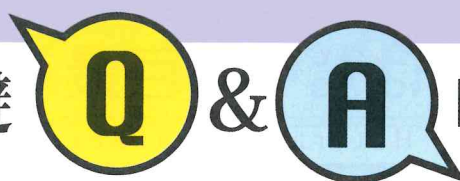
さらに同調査では、女性活躍推進の取り組みが積極的に行われている職場のほうが男女ともに働きがいがあると認識している人が多いと報告しています。職場を活性化するためにも行動計画を含む女性活躍推進の取り組みは重要と言えます。

Q.管理職になれるとしたらどう思うか（女性正社員回答）



出典：「男女正社員対象 ダイバーシティ & インクルージョン推進状況調査（2022）」（公益財団法人21世紀職業財団）

労務トラブル回避



こんなときどうする。

今月の
相談

雇用形態の変更による年次有給休暇付与について

Q

当社は、年次有給休暇を雇入れ日方式で付与しています。勤続3年を経過した正社員が、家庭の事情で事業年度の途中でパートタイマーに雇用形態が変更になりました。この場合、年次有給休暇はパートタイマーとしての年次有給休暇を与えることでよいのでしょうか。（M社総務部）

A

年次有給休暇は、労働基準法に基づき、週の所定労働時間、週の所定労働日数、勤続年数に応じて少なくとも下の表の日数（法定付与日数）を与えなければなりません。パートタイマー（以下、パート）で、週の所定労働時間が30時間未満であり、かつ、週の所定労働日数が4日以下の者、または週の所定労働日数が変動する者で年間所定労働日数が216日以下の者には、所定労働日数に応じた日数を付与しなければなりません（比例付与）。

なお、年次有給休暇の付与日数は、付与基準日における雇用形態によって判断され、年度の途中で正社員からパートへ雇用形態の変更があった場合でも、次の付与基準日まで付与日数に変更されることはありません。たとえば、年次有給休暇の付与基準日が雇入れ日方式の場合で、勤続3年6カ月経過している正社員は、既に14日を付与されていることとなります。仮に前年の残日数（繰越分）が5日であった場合、勤続4年6カ月目までの合計保有日数は19日（14日+5日）となります。その者が勤続3年6カ月経過後4年6カ月目までの途中で正社員からパート（週3日勤務）に変更された場合でも、新たな付与基準日となる4年6カ月目までの間はその19日を保有することとなります。そして、新たな付与基準日の4年6カ月目には、雇用形態の変更に基づきパートとして比例付与により、新たに9

日の年次有給休暇が付与されることとなります。

このように雇用形態が途中で変更となっても、年次有給休暇の付与日数は、あくまで付与基準日の雇用形態によって決められ、一度付与された年次有給休暇の権利は取り消されることはありません。また、雇用形態が変更になっても勤務は継続していますので、新たな付与基準日に何日付与するかは過去の勤続年数に比例します。雇用形態が変更になったからといって勤続年数がリセットされることはなく、通算されます。

次に、年次有給休暇の取得日の賃金が通常賃金で支払われるときは、正社員からパートに雇用形態が変更になると、正社員のときに付与された日数分を取得する場合の取得日の賃金はパートとしての勤務ですので、パートとしての所定労働時間に時間給を乗じた額を支払うこととなります。たとえば、正社員時の1日の所定労働時間が8時間で1日5時間のパートに切り替わった場合には、年次有給休暇を1日取得した場合は5時間分の賃金を支払えばよいこととなります。

なお、月曜日は2時間、火曜日は5時間など日によって労働時間が異なるパートの場合には、年次有給休暇を取得したその日の所定労働時間分の賃金を支払うか、労働基準法の平均賃金（過去3カ月分の賃金の平均額）を支払うかなど、パートが年次有給休暇を取得した場合の賃金について決めておく必要があります。

年次有給休暇の付与日数

週所定労働時間	週所定労働日数	1年間の所定労働日数	勤続年数						
			6カ月	1年6カ月	2年6カ月	3年6カ月	4年6カ月	5年6カ月	6年6カ月以上
30時間未満	5日以上	217日以上	10日	11日	12日	14日	16日	18日	20日
	4日	169日～216日	7日	8日	9日	10日	12日	13日	15日
	3日	121日～168日	5日	6日	6日	8日	9日	10日	11日
	2日	73日～120日	3日	4日	4日	5日	6日	6日	7日
	1日	48日～72日	1日	2日	2日	2日	3日	3日	3日

今月の
ポイント

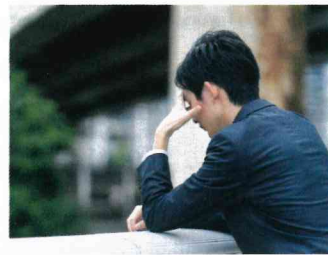
正社員からパートタイマーに変わっても、すでに付与された年次有給休暇の残日数はそのまま引き継がれる。次の付与基準日からはパートタイマーとして付与される。



ストレスマネジメントで心の健康を

コロナ禍も4年目に入りましたが、いまだ収束の見通しは立ちません。コロナ禍のストレスについて日本労働組合総連合会（連合）が「コロナ禍における職業生活のストレスに関する調査2022」を実施したところ、36.6%の人がコロナ禍前と比べて仕事や職業生活に関してのストレスが「増えた」と答えています。「減った」と答えた人は8.3%にとどまり、新型コロナウイルス感染症への対策で働き方や仕事内容に変化が生じたことがストレスの要因となっているようです。

従業員のストレスマネジメントは企業の務めです。そのため
の指標となる検査が「ストレス
チェック」で、労働安全衛生法
では労働者50人以上の事業所
は毎年1回、医師や保健師によ



る労働者への検査の実施が義務付けられています。しかし、同調査では50人以上の事業所の13.9%が実施していないようです。また、50人未満の事業所は現状「努力義務」となっていることもあるからか、47.0%が未実施と答えています。

ストレスチェックは従業員のメンタルヘルスの不調を未然に防いだり、職場環境の改善につながったりするため、従業員数に関係なく行うことが望ましいとされています。それでも実施が難しい場合は、厚生労働省のポータルサイト「こころの耳」で中小企業に向けた対策を紹介しているので参考にしましょう。また、同省ではコロナ禍で増えているというテレワークで感じるストレスの対策をまとめた「テレワークにおけるメンタルヘルス対策のための手引き」も公開しています。

編集後記

4月1日から賃金のデジタル払いが解禁になります。支払先口座の残高は100万円を上限とするなどの一定の要件があるものの、社会の変化に応じた賃金の支払い方法の多様化は企業評価につながります。新年度を前に検討している場合はまず、社内のニーズを確認してみましょう。

※編集後記の記載内容は今後の掲載を約束するものではありません。