

我が社が「ブラック!？」 会社の規則規程 速攻見直し!!

<前編> (前号)

第1章 就業規則の見直しだけで労使トラブルは防げるのか

1. 労使トラブルを抱えた会社の実態
2. 就業規則の意味合い
3. 就業規則の適正化が労使トラブルの防止につながる
4. 実態に即した就業規則とは

第2章 アウトと言われない会社の規則・規程の見直し

1. 雇用に関する規程の見直し
 - 1) 採用編
 - 2) 退職編
 - 3) 解雇編

<後編>

2. 休職に関する規程の見直し
3. 給料に関する規程の見直し
4. 残業に関する規程の見直し
5. 懲戒に関する規程の見直し
6. ハラスメントに関する規程の見直し

第3章 就業規則の見直しを労使トラブル防止につなげるためには

1. 一方的な見直しは行わない
2. 見直した内容を周知すること
3. 前向きな会社のメッセージとして理解してもらう

第2章 アウトと言われない会社の規則・規程の見直し

2. 休職に関する規程の見直し

近年、従業員が、うつ病を始めとしたメンタル不全に陥り、長期間にわたって職場を離脱するという事案が増えています。

そのことと比例するように、企業内での休職発生件数が増加し、休職期間も長くなっています。そんな中、休職を巡るトラブルが多発しています。

休職に関する労使トラブルは、下記の内容を想定することができます。

- ⇒ 休職の指示
- ⇒ 復職時の対応
- ⇒ 復職後の配置転換

①休職の指示

Q 1. 体調を崩した従業員がいます。現在は、有給休暇を取得しながら療養していますが、長期化しそうな見込みです。休職してもらった方がいいのかどうか判断に迷うところですが、どのように対処すればよいのでしょうか？

A 1. 就業規則上に休職に関する規定根拠が設けられている場合は、会社は、長期欠勤者に対して、解雇判断を行う前に休職する機会を与える必要があります。

また、休職は、本人が判断することではなく、会社が指示をして実現するものです。休職の指示は、就業規則上の規定根拠に基づいて行います。

休職制度を設けることは法律上の義務ではありませんが、病気や怪我などで従業員が長期的に欠勤しなければならなくなることは、どの会社にも起こりうることです。

そんな場合に、休職制度がないと、先々の見込みが立たないまま欠勤を続けさせるか、あるいは解雇するかしか方法がなくなるため、一般的に休職制度が設けられています。

《休職の指示に関する規程（例）》

休職事由に関する規程の中に、会社の実態に即した規定根拠を設けることが効果的です。

特に、業務外の傷病による欠勤に関して、どの程度の期間様子を見るのかについては、実務上無理の生じない規定根拠を設定する必要があります。

（休職事由）

第〇条 従業員が次の各号の一つに該当するに至ったときは、休職を命ずる。

- (1) 業務外の傷病による欠勤が、引き続き1カ月を超えたとき
 - (2) 私事による欠勤が、引き続き1カ月を超えたとき
 - (3) 公職に就任し、会社の業務を常時遂行することが困難となったとき
 - (4) 前各号のほか、特別な事由があり、休職させることを会社が適当と認めたとき
2. 休職を命ぜられた従業員は、会社所定様式による休職願を会社に提出しなければならない。

②復職時の対応

Q 1. 休職していた従業員が復職しました。主治医が作成した診断書には復職可能と書かれていましたが、実際は症状が回復しておらず、再度休職させざるを得なくなりました。このような事態を防止するためには、どうすればよいのでしょうか？

A 1. 復職時に主治医の診断書の提出を求めることは一般的に行われ

ていますが、主治医は、心情的に、本人に有利な診断書を作成しがちな傾向にあります。会社が、復職の是非を合理的に判断するために、産業医など、会社が指定した医師の診断書の提出を求めることが望ましいです。

無理をして復職したことで再び休職しなければならないことは、会社にとっても本人にとってもダメージの大きなことです。復職も会社の指示に基づき行うものなので、復職の判断は慎重に行う必要があります。

《復職時の対応に関する規程（例）》

復職願の提出に関する規程の中に、必要に応じて会社の指定した医師の診断を仰ぐ規定根拠を設けることが効果的です。

（復職願の提出）

第〇条 休職事由が消滅し会社業務に復帰することができるときは、会社所定様式による復職願を提出しなければならない。ただし、私傷病による休職で復職するときは、会社は復職の可否について主治医の意見を聴き、疑義があるときは、会社の指定する医師の診断により勤務が可能と認められた場合に限り復職させる。

③復職後の配置転換

Q 1. 復職したものの、休職前の業務に配置することが難しいと思える従業員がいます。その者に対して他の業務への配置転換を指示したいと考えているのですが、可能でしょうか？

A 1. 就業規則上に復職後の配置転換に関する規定根拠が設けられている場合は、配置転換をさせることができます。

休職事由によっては、復職後に休職前の業務に配置することが、会社のためにも本人のためにもならない場合があります。身体的な障害を背負った復職者に対して、休職前の重労働を伴う製造業務に従事させることが、本人に対する安全配慮義務や生産性低下の観点より危険であると判断するような場合です。会社には、休職前の業務に配置させることができない場合、他の代替業務を確保する努力を行う義務があります。

《復職後の配置転換に関する規程（例）》

復職に関する規程の中に、配置転換を行うこともあるという規定根拠を設けることが効果的です。

（復職）

- 第〇条 休職期間中に復職願が提出されたときは、原則、休職前の業務に復帰させる。ただし、復帰が困難と認められたときは、適当な業務を選び、復職させる。
2. 復職後6カ月以内に、同一理由により長期の欠勤が必要となる見込みが生じたとき、もしくは当該従業員の健康を保持するために必要であると会社が判断したときには、再度休職を命ずる。この場合、復職前の休職期間を通算する。

チェックポイント（休職編）

- ◆ 休職は、会社が指示をすることで実現するものである
- ◆ 復職に関する合理的な判断を行うために、会社が指定した医師の診断書の提出を求めることが望ましい
- ◆ 合理的な理由のある場合は復職後に配置転換を命じることができる

3. 給料に関する規程の見直し

給料に関する労使トラブルは、下記の内容を想定することができます。

- ⇒ 昇給停止
- ⇒ 降給
- ⇒ 賞与不支給
- ⇒ 遅刻・早退時の賃金控除

①昇給停止

Q 1. 毎年一回、必ず昇給させなければならないのですか？

A 1. 昇給の実施は、会社の裁量の範囲内です。

昇給を実施する場合は、就業規則上の規定根拠に基づいて行います。

毎年一回昇給が実施されることが一般的ですが、会社にとっては昇給分の固定コストが増えることになり、業績に影響します。

片や、従業員にとっては、一年間頑張ってきたことへの評価であり、昇給に対する期待が大きいのが通常です。就業規則上に、あたかも毎年昇給するような規定根拠が存在し、加えて毎年のように昇給されてきた実態があることにより、会社側の事情で昇給が停止されたときに、労使トラブルに発展することがあります。

《昇給に関する規程（例）》

昇給に関する規程の中に、昇給がない場合もあるという規定根拠を設けた上で、昇給の決定に関する会社の考え方を具体的に規定化することが効果的です。

◎昇給実施をその都度判断したい会社にとって望ましい規程（例）

(昇給の実施)

給与規程

第〇条 会社は、業績や本人の評価を考慮した上で、基本給部分に対して昇給を実施することがある。昇給を行う場合は、原則4月に実施する。

◎原則昇給は実施するものの、特別な事情のある場合は停止したい会社にとって望ましい規程（例）

(昇給の実施)

給与規程

第〇条 昇給は、原則4月に基本給部分に対して行う。ただし、会社の業績その他特別な事情により、昇給を延期もしくは停止することがある。

②降給

Q 1. 成果主義の人事制度を導入することを考えていますが、評価により賃金を下げることは違法ですか？

A 1. 降格により賃金が下がる場合は、特に問題はありません。人事評価により賃金を下げる場合は、評価結果と賃金決定との関係性が明確化されており、就業規則上に規定根拠化されているのであれば、問題はありません。

成果主義の人事制度が、世の中に広まりつつあります。

成果主義の人事制度では、個人の成果が反映された人事評価結果と処遇が連動するため、降給という結果が生じることもあります。

しかし、降給は従業員の士気低下につながるのも事実です。

その最大の原因は、降給評価が下された理由や根拠が理解できないから

です。降給評価の理由に関しては人事評価制度の運用の問題になりますが、降給評価の根拠に関しては就業規則の見直しで対応できる問題でもありません。

《降給に関する規程（例）》

労働条件の引き下げを行うことに関しては、原則として、予め根拠が明確であることが求められます。

会社が恣意的に運用することは許されません。

降給も労働条件の引き下げに該当するので、人事評価による降給を行うことがある場合は、賃金の決定に関する規程の中に、評価結果と賃金決定との関係性を明らかにした内容を規定化することが効果的です。

（賃金の決定）

給与規程

第〇条 基本給は、職務等級ごとに設定された職務給表の中で決定する。

2. 毎年3月に人事評価を行い、その結果をもとに、4月以降の基本給を決定する。
3. 前項に関しては、評語に応じた号俸変動に応じて昇給し、もしくは降給する。

③賞与不支給

Q1. 法律では、賞与に関しては、どのように定められているのでしょうか？

A1. 法律上で定められている賃金に関する事項は、毎月支給する賃金についてだけであり、賞与や退職金に関する定めは存在しません。

よって、賞与や退職金を支給するかどうかは会社の裁量の範囲

内ですが、就業規則上に規定根拠が設けられている場合は、会社はそれに従って支給する義務があります。

リーマンショック以降の不況の時代、年間を通じて賞与を支給できない中小企業がたくさん存在しました。そのことにより、賞与は必ず支給されるものなのだという従業員側の意識は薄まりつつありますが、関心の高い事項でもあります。

そんな中、業績不振で賞与を払えない会社が、就業規則上の規定根拠を逆手に取られて、労使トラブルに巻き込まれる事案も生じています。

《賞与に関する規程（例）》

賞与の支給に関しては、労使が一致団結して好業績を実現し、そこで生まれた利潤を分配するという思いを労使間で共有できるように変えていくことが最終的な着地点ですが、その前段階として、賞与の支給が事実上義務化してしまう事態を回避することが必要です。

そのために、賞与に関する規程の中に、状況に応じて都度賞与支給に関する判断を行うという内容の規定根拠を設けることが効果的です。

（賞与）

給与規程

第〇条 会社は、業績や本人の評価を考慮した上で、夏季もしくは冬季に賞与を支給することがある。

④遅刻・早退時の賃金控除

Q 1. 遅刻や早退に関しては当然働かなかった時間分の賃金を控除してもよいのだと解釈しておりますが、問題あるでしょうか？

A 1. 完全月給制の従業員に対しては、賃金控除を行うことはできま

せん。それ以外の計算形態の従業員に関しては、就業規則上の規定根拠に基づいて控除を行うことができます。

月単位で支給する賃金に関しては、下記の3つの計算形態が存在します。

計算形態	賃金の決め方	遅刻・早退時の賃金控除	主な適用者
完全月給制	月を単位として賃金を決める	できない	管理職者
月給日給制	月を単位として賃金を決める	できる	一般社員
日給月給制	日を単位として賃金を決める ※月ごとに支給	できる	非正規社員

このうち、完全月給制に関しては、『1カ月につき基本賃金がいくら』という概念で賃金を決定する意味合いであるため、1カ月の中に遅刻や早退があったとしても、基本賃金から賃金控除を行うことはできません。

残業や休日労働の割増賃金が適用されない管理職者に対して、労働時間の裁量性があるという前提のもとに完全月給制を敷くケースも見られますが、一般社員に対して完全月給制を適用することは、会社にとってリスクがあります。

賃金の計算形態が明確に定義されていない場合、そもそも賃金控除を行うことがどうなのかという部分で労使トラブルが生じやすくなります。

《遅刻・早退時の賃金控除に関する規程（例）》

賃金の計算に関する規程の中に、計算形態の適用に関する規定根拠と賃金控除を行う場合の計算に関する規定根拠を設けることが効果的です。

（賃金の計算）

給与規程

第〇条 賃金の計算形態は、課長職以上の管理職および営業職は完全月

給制、その他の者は月給日給制とし、その計算は、次の通りとする。

(1) 完全月給制

基本給および諸手当を月給によって定め、休務に対しても基本給と諸手当を合計した所定月給を支給するものとする。

(2) 月給日給制

基本給および諸手当を月額によって定めるが、休務については、本条第2項を適用する。

2. 第1項2号の適用を受ける従業員が、賃金計算期間において、欠勤、遅刻、早退、私用外出、私用面会その他これらに準ずる休務があった場合には、下記により計算した金額を、基本給と諸手当を合計した所定月給より控除する。

賃金控除額 = (所定月給額 ÷ 月平均所定労働時間) × 休務時間
休務時間は30分単位で計算し、30分未満の端数は切り捨てる。

3. 賃金計算期間における新規採用、退職、復職、退職、解雇、欠勤、休業などにより、その月の勤務日数が所定勤務日数に満たない者には、職種に係らず、基本給と諸手当を合計した所定月給を、勤務日数に応じた日割計算により支給するものとする。

日割計算は、下記の計算式にて行う。

支給賃金額 = (所定月給額 ÷ 月平均所定労働日数) × 勤務日数

チェックポイント (給料編)

- ◆ 昇給・降給の実施や賞与の支給については、就業規則上の規定根拠が存在する場合は、その範囲で会社の裁量として行うことができる
- ◆ 完全月給制の社員の場合、遅刻・早退時の賃金控除は行えない

※「職務等級」「職務給表」「評語による号棒変動」等の、<例>は Bizrepo (<http://www.bizrepo.jp/>) にてご確認ください。

著者



大庭 真一郎（おおば しんいちろう）
大庭経営労務相談所 代表
メールアドレス；HZG02332@nifty.ne.jp
U R L ；<http://homepage3.nifty.com/oba-keieiroumu/>

《略歴》

1965年、東京都生まれ。

東京理科大学卒業後、民間企業勤務を経て、1995年4月に大庭経営労務相談所を設立。

『支援企業のペースで共に行動を』をモットーに、関西地区を中心として、中小企業に対する経営支援業務を展開。支援実績多数。

中小企業診断士、社会保険労務士。

《主な業務》

1. 事業計画作成・実行支援
業績改善プログラムや新規事業化プロジェクトなどの運営サポート
2. マーケティング支援
効果的なプロモーション実施や実行可能なマーケティング計画作成、進捗管理などのサポート
3. 幹部・コア人材育成支援
人財を交えた経営会議や社内教育プログラムなどの運営サポート
4. 事業承継支援
後継者の思いを可視化するための計画作りや後継者のための社内体制作りに関するサポート
5. 人事制度運用支援
トップの思いを伝え社員のやる気を高めるための人事制度の運用サポート

《業務方針》

1. 会社に無理の生じないペースにて、提案や支援を行う
2. 経営者が最終判断できる状態まで、提案を行う
3. 従業員の立場も考えた、実行支援を行う
4. 理論よりも行動を重視する

近代中小企業 Vol.49 No11 付録 会社の規則規程の速攻見直し 後編

編者：中小企業経営研究会

発行者：芦澤貞春／発行所：中小企業経営研究会

〒169-0075 東京都新宿区高田馬場 1-33-13 千年ビル 8F 株式会社データエージェント内

電話 03-5272-5425©2014 Dataagent

ISBN 978-4-907196-40-0 C0034 定価：本体 500 円＋税

乱丁本・落丁本はお取替えいたします。著作権から本書の一部あるいは全部について、無断で転載・複製することは固く禁じられています。