

働き方改革推進支援助成金事業活用報告

協同組合ワークス

1. 事業の目的と背景

巡回指導は、協同組合ワークスの構成事業主 21 社、個別相談会を 2 回、労務管理の適正化および法令遵守の推進、働き方改革関連制度の定着を目的として実施した。

社会保険労務士による訪問時には、労働基準法、最低賃金法、労働安全衛生法等に基づく遵守事項の確認と各事業所の現状に即した改善提案を行った。個別相談会では抱える課題や質問に回答して提案のうえ解決に繋げた。

2. 巡回指導の概要

- 実施期間：令和 7 年 7 月 24 日～8 月 1 日
- 訪問件数：構成事業主 21 社（全社）
- 指導担当：社会保険労務士 佐藤秀樹
- 確認項目：
 - 1. 就業規則の届出状況
 - 2. 年次有給休暇の付与要件および管理方法
 - 3. 賃金規程・昇給の明示状況
 - 4. 定年年齢・退職事由の明示
 - 5. 時間外・休日労働の届出および明細記載状況
 - 6. 賃金引き上げの検討状況と課題認識
 - 7. 同一労働同一賃金や非正規雇用者とのバランスに関する対応

巡回指導依頼申請書 第 Ⅱ 項 確認事項（事業主用）

社会保険労務士 佐藤秀樹

事業主	会社名	
	事業所名	
	代表者名	
	所在地	
	開始時期	
確認事項	確認事項	確認結果 (記載有無) ○/△/×
Q1	就業規則の届出はしていますか？	
Q2	年次有給休暇は勤続年数で日数以上与えていますか？	
Q3	有給休暇の申請は時間と関係していますか？	
Q4	賃金の決定、計算、支払いの方法、賃金増減及び支払いの時期、異動に関する事項について明示していますか？	
Q5	労基法第 84 条の 2 第 1 項、第 85 条第 1 項に基づき、賃金引き上げの事由について明示していますか？	
Q6	労基法第 84 条の 2 第 1 項、第 85 条第 1 項に基づき、賃金引き上げの事由について明示していますか？	
Q7	時間外労働について労基法第 84 条の 2 第 1 項に基づき、時間外労働について明示していますか？	
Q8	時間外、休日労働に関する届出を労働基準監督署に提出していますか？	
Q9	賃金引き上げについて検討していますか？	
Q10	賃金引き上げについて検討は完了したか？	
1	労基法第 84 条の 2 第 1 項、第 85 条第 1 項に基づき、賃金引き上げの事由について明示していますか？	
2	労基法第 84 条の 2 第 1 項、第 85 条第 1 項に基づき、賃金引き上げの事由について明示していますか？	
3	賃金引き上げの事由について明示していますか？	
4	同一労働同一賃金への適合性確認に時間とコストがかかる。	
5	非正規社員との賃金差が顕著である。	
6	人事費上昇により他の従業員（パート・アルバイト）等も待遇向上している。	
7	業種・業種別の賃金差が顕著である。	
8	地域別・業種別の賃金差が顕著である。	
9	業種・業種別の賃金差が顕著である。	
10	労基法第 84 条の 2 第 1 項、第 85 条第 1 項に基づき、賃金引き上げの事由について明示していますか？	
確認事項	☐ 確認済 ☐ 未確認 ☐ 未確認 ☐ 未確認	
備考	☐ 未確認 ☐ 未確認 ☐ 未確認	

3. 実施結果の総括

(1) 法令遵守状況

- 就業規則の届出はほぼ全社で実施されていたが、規程内容が最新の法改正に対応していない事例が一部見受けられた。
- 有給休暇の付与基準や時季指定義務については概ね理解が進んでいるが、管理簿様式や計画付与制度の運用に不安が残る事業所も存在。
- 時間外・休日労働の協定届（36協定）の内容は提出済みであるものの、協定時間数の適正化や特別条項の運用改善が必要な事業所があった。

指導・確認項目

No.	確認項目	適合事業所数	適合率
1	就業規則の届出状況	20社/21社	95.2%
2	年次有給休暇の付与要件および管理方法	18社/21社	85.7%
3	賃金規程・昇給規程の明示状況	16社/21社	76.2%
4	定年年齢・退職事由の明示	19社/21社	90.5%
5	時間外・休日労働の届出および明細記載状況	21社/21社	100%
6	賃金引上げの検討状況と課題認識	15社/21社	71.4%
7	同一労働同一賃金への対応	12社/21社	57.1%

評価	項目	詳細
✓ 良好	就業規則の届出	ほぼ全社で実施済み（20社/21社：95.2%）
✓ 良好	36協定の提出	全社で提出済み（21社/21社：100%）
⚠ 要改善	規程内容の更新	最新の法改正に未対応（5社で確認）
⚠ 要改善	有給休暇管理	管理簿様式や計画付与制度の運用に不安（3社）
✗ 要対策	36協定の適正化	協定時間数や特別条項運用の改善必要（4社）

(2) 賃金制度・人事制度

- 最低賃金改定に伴う賃金引上げは多くの事業所で実施予定または検討中であるが、業績や取引条件の制約から十分な引上げが困難との回答も多かった。
- 同一労働同一賃金に関しては、正社員と非正規社員の賃金・手当の差異について合理性を説明できる体制が未整備の事業所が見受けられた。

項目	事業所数	割合	備考
賃金引上げ実施予定	9社	42.9%	10月最低賃金改定に対応
賃金引上げ検討中	6社	28.6%	財源確保が課題
引上げ困難	4社	19.0%	業績・取引条件の制約
未検討	2社	9.5%	対応方針の策定が必要

主要課題（共通認識）

- 賃金原資の確保困難 - 売上向上が追いつかない
- 価格転嫁の難しさ - 取引先との交渉力不足
- 社内格差の発生 - 既存従業員との待遇バランス
- 助成金の一時性 - 持続的対応への不安



(3) 事業者の課題認識

共通して挙げられた課題は以下の通りである。

- 賃金原資の確保が困難
- 人手不足解消と新卒採用はかなり厳しい
- 価格転嫁の難しさによる利益率低下の懸念
- 賃上げによる社内格差や同業他社への人材流出リスク
- 一時的な助成金では持続的対応が難しい



4. 好事例と改善提案

(1) 好事例

注目すべきは、3つの優良事例から得られた知見である。A社のクラウド化事例では有給取得率向上、B社の賃金可視化では離職率改善、C社の36協定の運用では長時間労働100%解消という具体的成果を聞き取りした。これらは他社への横展開が十分可能な実践モデルである。

① 有給休暇管理のクラウド化による計画付与の定着（A社）

- **背景：**紙ベースで有給休暇を管理していたため、残日数の把握に時間を要し、時季指定義務に伴う計画付与が形骸化する恐れがあった。
- **実施内容：**クラウド型労務管理システムを導入し、各社員が自らの有給残日数を常時確認できる環境を構築。管理者側はシステム上で一括集計し、繁忙期を避けた計画付与スケジュールを自動生成。
- **効果：**取得率が前年比15%向上し、年休の計画的消化による長時間労働是正に見直しができた。

② 賃金表の整備と賃金改定の透明化（B社）

- **背景：**最低賃金引上げへの対応は行っていたが、従業員が自分の給与改定の根拠を把握できず、不公平感が生じていた。
- **実施内容：**職務・等級別に細分化した賃金表を作成し、改定内容と基準を見える化した。改定前に全従業員を対象とした説明会を実施し、質疑応答で不明点を解消。
- **効果：**従業員アンケートで「賃金制度の納得度が高まった」との回答が80%を超え、離職率の低下傾向が見られた。

③ 36協定特別条項の厳格運用による長時間労働抑制（C社）

- **背景：**繁忙期以外にも特別条項を発動しており、年間総労働時間が上限規制に近づくケースがあった。
- **実施内容：**特別条項の発動条件を「突発的かつ避けがたい受注」に限定。仕事の洗い出しをしたうえで業務効率化を検討した。
- **効果：**特別条項発動回数が前年比で半減、月80時間を超える時間外労働者数がゼロに目標として取組して続行している。

(2) 改善提案

構成事業主が法令遵守と労務管理水準の向上を図るために実施可能な改善策として、以下の5項目を提案した。これらは現場の実情や行政の最新動向を踏まえ、短期的に効果を発揮するとともに中長期的な持続性を確保できる内容である。提案はいずれも再現性が高く、各事業主が自社の状況に応じて即時着手可能である。

① 規程類の定期見直しと法改正対応の迅速化

- **提案内容**：就業規則・賃金規程・育児介護休業規程などの定期見直しを年1回実施。厚生労働省のモデル規程や労働局の指導事例を活用し、法改正や助成金制度変更への即時対応を可能にする。
- **期待効果**：法令違反リスクの低減と助成金活用率の向上。

② 労働時間管理の精度向上と長時間労働是正

- **提案内容**：勤怠管理システムの導入・更新により、打刻漏れやサービス残業の発生を防止。集計データを月次で経営層に報告し、繁忙期の業務平準化を検討する。
- **期待効果**：労働基準監督署からの是正勧告リスクの回避と、生産性向上による時間当たり付加価値の増加。

③ 人事制度と賃金制度の透明化

- **提案内容**：職務評価制度を導入し、評価基準と昇給ルールを文書化。評価結果を面談時にフィードバックする仕組みを整備。
- **期待効果**：社員の納得感向上とモチベーション維持、優秀人材の定着。

④ 人材確保施策の多様化

- **提案内容**：短時間正社員制度、在宅勤務制度、副業許可制度の導入により、多様な働き方を許容。求人票に具体的制度内容を明記し、採用力を強化する。
- **期待効果**：人材の裾野拡大と採用競争力の向上。

⑤ 賃金引上げの持続性確保

- **提案内容**：賃金改定の原資を確保するため、原価管理・業務改善による生産性向上策を経営計画に組み込み、必要に応じて価格転嫁交渉を実施。
- **期待効果**：一時的な助成金依存からの脱却と安定的な賃金水準維持。

(3) 個別相談会事案 開催日①2025年7月2日②2025年8月6日

事案1：最低賃金改定への対応

Q（事業主）

今年の地域別最低賃金が改定され、当社のパート従業員の一部が新最低賃金を下回る状況です。いつまでに、どのような手続きをすべきでしょうか。

A（社会保険労務士）

最低賃金の効力発生日（例：2025年10月1日など）から適用が必要です。下回る時給は、効力発生日までに**必ず引き上げ**なければなりません。

手続きとしては、①現行賃金と新最低賃金の差額を確認②該当者の賃金額を改定し、就業規則や賃金規程を必要に応じて変更③固定残業代を支給している場合は見直し④本人への書面通知（労働条件通知書の再交付等）が望ましいです。未対応のまま労働者に支払うと、最低賃金法違反となり得ますので、早急に対応してください。

◆最低賃金に含まれる賃金（算入できるもの）

基本給（時間給・日給・月給など）職務手当、役付手当など、業務の内容や責任に応じて支給される手当
固定的な通勤手当以外の固定給（例：地域手当、住宅手当で固定額支給の場合）

ポイント→ 支払われる時期や額があらかじめ決まっていて、労働時間に対応する部分は基本的に算入可能です。

◆最低賃金に含まれない賃金（算入できないもの）

臨時に支払われる賃金・賞与・結婚祝金、弔慰金・時間外・休日労働・深夜労働に対する割増賃金・精皆勤手当・通勤手当・家族手当・実費弁償的な手当・その他厚生費的な性質の手当・出張旅費・宿泊手当など

事案2：定期昇給とベースアップの違い

Q（事業主）

毎年4月に定期昇給を行っていますが、今年は物価高騰を受けてベースアップも検討しています。定期昇給とベースアップの違いについて教えてください。

A（社会保険労務士）

帝国データバンク（TDB）調査によれば、2025年度に「賃上げを見込む企業」は **61.9%** でした。そのうち、**ベースアップを実施する企業は56.1%** にのぼり、**過去最高**を記録しており全体の6割は賃金引上げに取り組んでいます。

- 定期昇給は、勤続年数や評価に応じて昇給する制度で、該当者に対して賃金表や昇給規程に基づき行います。
- ベースアップ（ベア）は、全従業員の賃金水準そのものを一律に引き上げる措置で、物価上昇や企業収益改善などの要因で行われます。実施する場合は、社会保険の標準報酬月額が変動し、労働保険の保険料も増えるため事前に経営負担を試算することが望ましいです。また賃金規程や就業規則の変更が必要なこともあるため、事前に労使間で十分な協議を行ってください。

事案 3：賃金引き上げと助成金活用

Q（事業主）

賃金を引き上げる予定ですが、助成金を活用したいのでどのような助成金がありますか。

A（社会保険労務士）

代表的なものとして、業務改善助成金があります。今年も今から取り組むことがお勧めです。これは、生産性向上のための設備投資や業務改善と併せて、事業場内の最低賃金を一定額以上引き上げた場合に支給される助成金です。まず要件として地域別最低賃金と自社の最低賃金の差が 50 円以内の方が対象です。例えば、事業場内最低賃金を 30 円以上引き上げ、生産性向上につながる機器導入等を行うと、費用の 3/4（上限額あり）が助成されます。申請には事前計画の提出が必要で、引き上げ後に申請しても対象外になる場合があります。事前に厚生労働省のホームページから支給要件や申請期限を確認のうえ、スケジュールを立てて進めることが重要です。

事案 4：賃金引き上げ後の人件費負担

Q（事業主）

賃金を引き上げると人件費が増えますが、経営負担を軽減する方法はありますか。

A（社会保険労務士）

賃金引き上げに伴う負担軽減には、以下のような方法があります。

- ❶労働時間の適正化・・・残業時間を削減し、時間外割増賃金の発生を抑制。
- ❷業務効率化・・・外注、IT ツールや機器導入により生産性を向上。助成金活用も検討可能。
- ❸賃金制度の見直し・・・固定的な手当の構成を整理し、成果・能力に応じた支給に変更。
- ❹雇用形態の最適化・・・業務内容に応じて、正社員・パート・契約社員の適切な配置を行う。
- ❺年収の壁・・・年収 130 万円を超えると扶養から外れて保険料負担が必要になるラインを意識した調整を希望する方の雇用

賃金引き上げは従業員のモチベーションや定着率向上につながりますが、持続可能な形で行うためには、総人件費管理と生産性向上を同時に進めることが不可欠です。



5. まとめ

この取り組み事業を通じて、構成事業主における法令遵守意識はおおむね高く働き方改革関連法に基づく制度整備も一定の水準に達していることが確認された。一方で、労働時間管理の実効性や処遇制度の持続性といった基礎的な労務管理の課題に加えて最低賃金引き上げをはじめとする外的な環境の変化に対する戦略的対応が今後の最も重点課題となる。とりわけ、個々の巡回訪問の場では、多くの中小企業が共通して「定期昇給の実施と最低賃金の改定との両立」、「年度内に予測しがたい人件費の高騰」といった悩みを抱えている実態が明らかとなった。特に人件費の総額が急速に膨らむことで経営を圧迫し、将来的な雇用維持や新規採用への不安につながっているケースも少なくない。2025年10月から予定される最低賃金の大幅な引き上げ（全国加重平均で1,118円見込み）は、こうした経営上の不安に拍車をかける要因となっており、単なる法令遵守の枠を超えて処遇制度全体の底上げした再構築や事業運営上のリスク管理といった広範な視点での対応が必要とされている。人手不足の深刻化が続くなか、適切な労働条件の整備と職場の魅力向上は、人材の確保・定着に向けた最も有効な手段の一つである。構成事業主に対しては、法令対応にとどまらず、時流を見据えた柔軟かつ持続可能な労務管理体制の構築を支援していくことが、今後の行政的な関与の在り方としても重要と考えられる。

