

～「働き方改革」を牽引する社労士として～

## 週4正社員のススメ

ドリームサポート社会保険労務士法人

代表社員 安中 繁

### 1 「週4正社員」は「新たな雇用区分の呼称」のひとつ

「週4正社員」とは、企業ごとに設計された時間制約型の新たな雇用区分の呼称（キャッチフレーズ・ニックネーム）のひとつです。

ファーストリテイリング、佐川急便、ヤフー、日本IBM、日本KFC…、「週休3日制」を導入するとプレスリリースした企業が増えてきています。とある報道によれば、導入企業数は10年間で2倍になったとのこと。（8月2日「クローズアップ現代」ワークライフバランスの急先鋒としてにわかに脚光を浴びている感がありますが、法律上の規制や定義の下に実施されているものではありません。弊社では「週4正社員制度」を実施しています。これも、世にいう「週休3日制」の一類型です。

どのような枠組みで新たな「時間制約型の雇用区分」を作ることができるかをナビゲーションすることは、社労士の仕事として今後ニーズが高まっていくものだと思います。

### 2 既に存在している時間制約型正社員

実は各企業には既に時間制約型正社員が存在しています。育児介護休業法では、3歳未満の子を養育する社員から請求があった場合には、時短勤務をさせること及び所定外労働を免除することを義務付けています。この時短勤務の義務付けの対象者は、平成29年の1月から家族介護をする社員にも拡張されました。

### 3 時間制約型正社員は今後さらに普及する

(1) 労働時間の上限規制・年次有給休暇の取得義務化（労基法改正）

#### 【改正労基法による時間外労働の上限】

①単月100時間(休日労働を含む)未満 ②2ないし6ヵ月での平均で80時間(休日労働を含む)以内 ③年間平均で60時間以内 ④年6ヵ月までは45時間以内

(2) 障害者雇用促進法その他の改正

(3) 無期転換後の社員の受け皿として（労働契約法改正）

(4) 高齢者雇用の拡大も視野に入れて

### 4 週4正社員制度導入事例～弊社のケース～

(1) 導入のキッカケ、制度概要

「週4正社員」のメリットは数多くありますが、業務繁忙期に臨時雇用や派遣社員等の労働力によらず、正社員の労働力を追加提供させることで対応することがしやすい点にもあります。そもそも週5日+αの過密な労働を常態としている場合、さらに繁忙となったときに過密労働を上塗りするような残業となれば、総労働時間は健康を維持することが難しくなる程の水準に達しかねません。その点、もともとの勤務時間が短い週4正社員は、残業をすることができる余裕幅が多くもてます。特に社労士事務所の場合、業務の繁閑が年間を通じてある程度予測することが可能で、繁忙期となる5・6月（年度更新・算定基礎）と11・12月（賞与・年末調整）は残業が発生しますが、臨時雇用（アルバイト・派遣）に頼ったり、超長時間残業でなんとか切り抜けるといった対応をせずに済んでいます。なお、弊社では、採用時にこのことを説明しているほか、年間カレンダーにより年2回の休日出勤日（＝『ドリサポを考える日』）を設定し出勤命令を出しています。そのため、残業・休日出勤が完全に免除されている働き方というわけではありません。

#### （2）事務所合併時の移行措置：デュアルフレックスタイム制

弊社は2015年に4つの個人事務所が合併して法人を立ち上げました。合併後の制度移行時に行ったデュアルフレックスタイム制について特に触れておきます。これは、週4日勤務正社員も週5日勤務正社員も、週4日から5日まで各自の判断で幅を持った働き方ができる制度です。

たとえば、ある月の所定勤務日数は、週4日勤務相当で18日、週5日勤務相当で22日となります。それぞれで算定される月所定勤務時間数は126時間と154時間です（1日7時間勤務とした場合）。この枠の範囲内で勤務する働き方がデュアルフレックスタイム制です。最長の154時間を最短の18日の出勤でクリアしてもいいですし、126時間を22日勤務でクリアしてもいいのです。この勤務枠の範囲に納まっていれば必ずしも最短もしくは最長に合わせる必要はありませんので、20日勤務で140時間等でもOKです。このようにすると、週3日は休みたいけれど1日は長い時間勤務が可能という人のニーズも、毎日勤務することができるけれど時短勤務がいいという人のニーズも一挙に叶えることができます。合併を経験した弊社が、週4・週5の正社員の働き方をひとつの働き方に収束させるために取った移行措置ですが、チーム内の社員同士が各自の柔軟な働き方を駆使して協働することにもつながり、チームワーク向上にも寄与しました。なお、特例措置期間中の賃金水準は一旦全員を週5相当勤務で設定し、最長時間に達しなかった時間数分だけ時給単価相当額の8割を控除することとしました。つまり2割相当額は勤務していなくても支給されるしくみで、最短時間に近づけた人のほうが時給単価がより高くなる設計です。

## 5 週4正社員制度導入プロセス

週4正社員制度の新規導入は、思った以上に簡単にいきません。ざっとご説明すると、まずは現状把握、その上で今いる正社員（及び非正規社員）の働き方の改善が必要です。土台

がしっかりしていないと新たな雇用区分を導入してもうまく機能しないからです。土台がしっかりしている場合は着工が可能となります。その場合に取り決めておきたい点を以下にご説明します。

(1) 現状把握：正社員の働き方に問題があるケースが多い

- ① 裁量労働制により労働時間の適正な把握をしていない例  
⇒短時間正社員を制度化しても業務配分が適正にならない
- ② 残業代の固定支給を実施している例  
⇒短時間正社員を選択しづらい
- ③ パートタイマーのほうが正社員より時給単価が高い例  
⇒目に見えない労働時間に光を当てられない

(2) 正社員の「働き方改革」

- ・正社員の働き方の見直しと改善
- ・正社員の賃金（基本給の決め方・各種手当）の定義確認…「配偶者手当は何のため？」
- ・正社員以外の従業員の仕事内容の明確化
- ・新たな正社員枠組みの明確化
- ・評価のしくみの明確化

(3) 週4正社員の枠組みの決定

- ① 所定労働時間の総枠設計
  - ・週所定勤務時間および勤務日数を維持したまま、時間外労働を免除する
  - ・週所定勤務時間（たとえば週40時間）を維持したまま、勤務日数を削減する
  - ・週所定勤務日数（たとえば週5日）を維持したまま、勤務時間数を削減する
  - ・勤務日数を減らし、併せて週所定勤務時間数も減らす（たとえば週32時間）
  - ・勤務日数を減らし、さらに1日の勤務時間数も減らす（たとえば週28時間・多段階など）
- ② 労働時間管理枠の設計
  - ・労働基準法の原則による時間管理で行う
  - ・フレックスタイム制を活用する
  - ・1カ月単位の変形労働時間制を活用する
  - ・3カ月・6カ月・1年などの単位での変形労働時間制を活用する
- ③ 残業・休日集金予定の設計
  - ・原則残業はなし
  - ・繁忙期の残業を予定するが通常社員とは別枠で36協定による上限時間を設定
  - ・恒常的に残業を予定するが通常社員とは別枠で36協定による上限時間を設定

- ・個々の対象社員の状況により上長判断
- ④ 出張業務はさせるのか（帰着が遅くなることもあるため決めておくとうい）
- ⑤ 一時的利用を原則とするのか／恒久的利用も想定するのか
- ⑥ 対象者をどこまで広げるか
  - ・育児・介護・学び直し等、何かの事情がある社員に限定する
  - ・全社員を対象とする⇔地域限定社員・職務限定社員等適用範囲を限定する
  - ・部署を限定する
  - ・非正規からの登用ルートのみとする
  - ・一定以上の勤続年数を要件とする
  - ・希望者を対象とする／審査通過者のみを対象とする
  - ・新規採用者を対象とするか、既存社員のみを対象とするか
- ⑦ 賃金処遇をどうするか
  - ・勤務日数（時間数）が減る割合に正比例させて賃金水準を低くする
  - ・日数（時間数）比例よりもさらに水準を低くする・・・その場合の賃金決定基準（制限がなく勤務する正社員には、残業可能プレミアム分の加算をするというやり方もあり）
  - ・福利厚生給（住宅手当、家族手当等）の水準は？同額とするか時間比例で減額するか
  - ・賞与・退職金の算定方法をどのように設定するか
- ⑧ その他処遇（昇進・昇格・教育訓練・福利厚生等）
  - ・評価制度は従来からの社員と同じものを使う／新たな基準を設定するのか
  - ・健康診断・全社イベント・社員旅行等の福利厚生の扱い（費用負担割合など）はどうか
- ⑨ 転換時期・回数・滞留期間
  - ・従来からの正社員から「週4正社員」（またはその逆）へのコース転換の時期をいつに設定し、どのようなルートでの申請手続きを設けるか
  - ・審査はどのように行うか
    - ・転換申出回数制限を設けるか
    - ・滞留期間の制限を設けるか（最低●カ月／●年はコース変更はできない・短時間正社員となることのできるのは最長●年間とする）