

週刊WEB

# 企業経営

MAGA  
ZINE

Vol.703 2020. 12. 8

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2020年11月27日号

## 中国経済の見通し

～コロナ禍をいち早く克服したかに見える中国、  
これからどうなるのか？

経済・金融フラッシュ 2020年12月1日号

## 法人企業統計(20年7-9月期)

～企業収益は持ち直すが、設備投資は調整が継続

経営 TOPICS

統計調査資料

## 労働力調査(基本集計)

2020年(令和2年)10月分

経営情報レポート

## 社員が辞めない魅力のある会社を作る 中小企業の人材獲得・定着のポイント

経営データベース

ジャンル:勤務形態 > サブジャンル:勤務体制  
残業時間を代休に振替える場合  
フレックスタイム制の労使協定

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

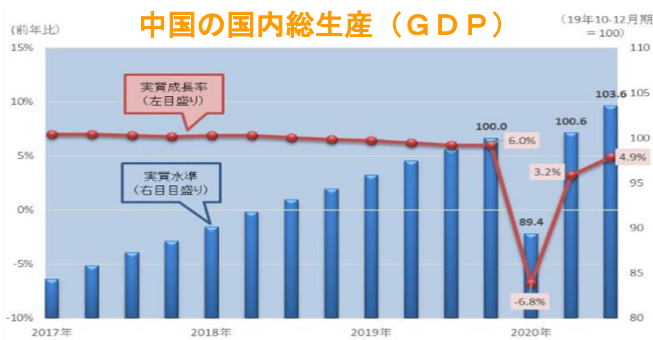
発行:税理士法人 常陽経営

ネット  
ジャーナル

# 中国経済の見通し ～コロナ禍をいち早く克服したかに見える中国、 これからどうなるのか？

ニッセイ基礎研究所

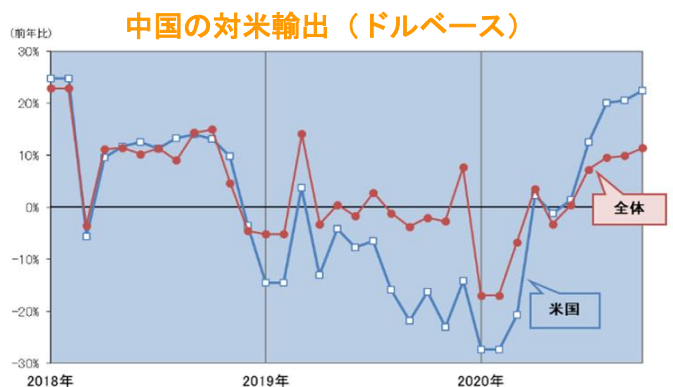
**1** 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）が武漢で広まって1年が経過した。中国政府が防疫を優先し武漢を都市封鎖するなど経済活動を強力に制限したため、1-3月期の成長率は実質で前年比6.8%減まで落ち込んだ。しかし、その後の回復は順調で、4-6月期には同3.2%増、7-9月期には同4.9%増と持ち直してきた。そして、10-12月期の成長率はさらに加速し（筆者予想は同6.6%増）、20年通期では前年比2.0%増とプラスを維持できる見通しである。なお、消費者物価は抑制目標（3.5%前後）を下回る水準で安定している。



(資料) CEIC(出所は中国国家統計局)を元に作成  
(注) 実質水準は19年10-12月期の実質GDPを100として基準化した筆者推定値

**2** 需要項目別に見ると、個人消費の代表指標である小売売上高は1-2月期に前年比20.5%減まで落ち込んだあとゆっくり回復し10月には同4.3%増まで持ち直してきた。投資の代表指標である固定資産投資（除く農家の投資）は1-2月期に前年比24.5%減まで落ち込んだあと6月には景気対策で同13.1%増まで急回復したが、その後はやや息切れ気味である。

他方、輸出は1-2月期に前年比17.1%減まで落ち込んだあと10月には同11.4%増まで回復したものの、欧米先進国では再びコロナ禍が猛威を振るい始め、輸出には暗雲が垂れ込めてきた。



(資料) 中国税関総署のデータを元に作成  
(注) 例年1-2月は春節の影響でぶれるため、1-2月は共に2月時点累計(前年比)を表示

**3** 以上を踏まえて、20年の成長率は実質で前年比2.0%増、21年は同6.7%増、22年は同5.3%増と予想している。景気対策の効果には息切れ感があり、欧米の感染再拡大で輸出の先行きも暗いが、国内ではコロナ禍が収束するとともに恐怖心が薄れて“リベンジ消費”が増えるとともに、“新型インフラ”の建設が呼び水となって民間投資も増えるため、21年は今年を上回る高成長となるだろう。

その後の中国経済は、財政金融政策が引き締め気味に運営されることを背景に潜在成長力（5～6%）の下限に近い水準で推移すると予想している。

# 法人企業統計（20年7-9月期）

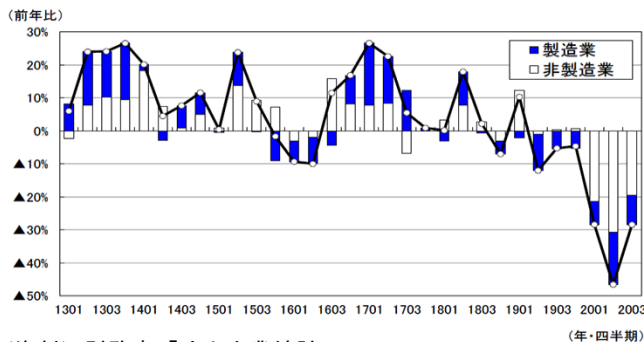
## ～企業収益は持ち直すが、設備投資は調整が継続

ニッセイ基礎研究所

### 1 6四半期連続の減益も、減益幅は縮小

財務省が12月1日に公表した法人企業統計によると、20年7-9月期の全産業（金融業、保険業を除く、以下同じ）の経常利益は前年比▲28.4%と6四半期連続で減少したが、減少幅は4-6月期の同▲46.6%から縮小した。製造業は前年比▲27.1%（4-6月期：同▲48.7%）と9四半期連続、非製造業は前年比▲29.1%（4-6月期：同▲45.5%）と3四半期連続で減少したが、いずれも前期から減益幅が縮小した。

#### 経常利益の推移



### 2 経常利益(季節調整値)の増加幅は コロナ禍の落ち込みの半分弱

経常利益の内訳を業種別に見ると、ほとんどの業種が減益となったが、新型コロナウイルスの影響を強く受けた宿泊業（▲1,163億円）、飲食サービス業（▲1,095億円）は1-3月期から3四半期連続で赤字となった。季節調整済の経常利益は前期比33.7%（4-6月期：同▲30.2%）と6四半期ぶりに増加したが、新型コロナウイルスの影響が顕在化した

20年1-3月期、4-6月期の落ち込みの半分弱を取り戻すにとどまった。

### 3 設備投資は減少が継続

設備投資(ソフトウェアを含む)は前年比▲10.6%(4-6月期：同▲11.3%)と2四半期連続で減少した。製造業(4-6月期：前年比▲9.7%→7-9月期：同▲10.3%)は4四半期連続の減少、非製造業(4-6月期：前年比▲12.1%→7-9月期：同▲10.8%)は2四半期連続の減少となった。季節調整済の設備投資(ソフトウェアを含む)は前期比▲1.2%(4-6月期：同▲7.1%)と2四半期連続で減少した。

### 4 7-9月期・GDP2次速報は 1次速報と変わらず

本日の法人企業統計の結果等を受けて、12/8公表予定の20年7-9月期GDP2次速報では、実質GDPが前期比5.0%（前期比年率21.4%）になると予測する。

1次速報の前期比5.0%（前期比年率21.4%）と変わらないだろう。設備投資は1次速報の前期比▲3.4%から変わらないだろう。設備投資の需要側推計に用いられる法人企業統計の設備投資（ソフトウェアを除く）は前年比▲11.6%（4-6月期：同▲10.4%）と4四半期連続で減少した。



# 労働力調査(基本集計) 2020年(令和2年)10月分

総務省 2020年12月1日公表

## 結果の概要

### 【就業者】

- 就業者数は6694万人。前年同月に比べ93万人の減少。7か月連続の減少。
- 雇用者数は5998万人。前年同月に比べ48万人の減少。7か月連続の減少。
- 正規の職員・従業員数は3535万人。前年同月に比べ9万人の増加。5か月連続の増加。非正規の職員・従業員数は2111万人。前年同月に比べ85万人の減少。8か月連続の減少。
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「宿泊業、飲食サービス業」、「農業、林業」、「サービス業(他に分類されないもの)」などが減少。

### 【就業率】(就業者/15歳以上人口×100)

- 就業率は60.4%。  
前年同月に比べ0.8ポイントの低下。
- 15~64歳の就業率は77.3%。  
前年同月に比べ0.9ポイントの低下。

### 【完全失業者】

- 完全失業者数は215万人。前年同月に比べ51万人の増加。9か月連続の増加。
- 求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先や事業の都合による離職」が22万人の増加。「自発的な離職(自己都合)」が11万人の増加。「新たに求職」が4万人の増加。

### 【完全失業率】(完全失業者/労働力人口×100)

- 完全失業率(季節調整値)は3.1%。  
前月に比べ0.1ポイントの上昇。

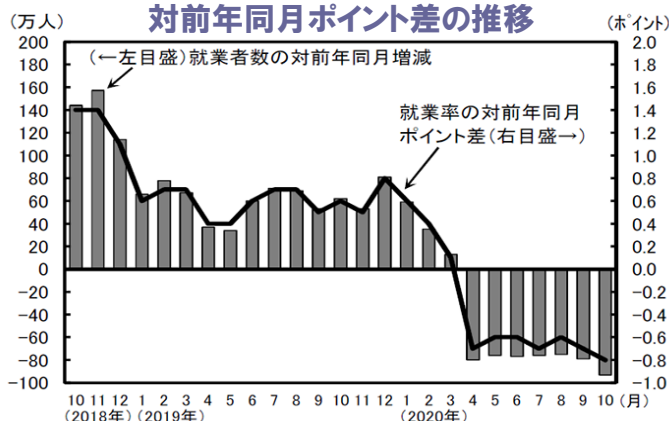
### 【非労働力人口】

- 非労働力人口は4159万人。前年同月に比べ22万人の増加。7か月連続の増加。

| 原数値               | 実数<br>(万人, %) | 対前年同月増減<br>(万人, ポイント) |      |      |      |
|-------------------|---------------|-----------------------|------|------|------|
|                   |               | 10月                   | 9月   | 8月   | 7月   |
| 15歳以上人口           | 11076         | -21                   | -7   | -14  | -10  |
| 労働力人口             | 6910          | -41                   | -37  | -26  | -36  |
| 就業者               | 6694          | -93                   | -79  | -75  | -76  |
| 男                 | 3704          | -46                   | -30  | -27  | -24  |
| 女                 | 2990          | -47                   | -49  | -48  | -54  |
| 自営業主・家族従業者        | 671           | -18                   | -16  | 15   | 14   |
| 雇用者               | 5998          | -48                   | -56  | -79  | -92  |
| 役員を除く雇用者          | 5645          | -76                   | -75  | -83  | -78  |
| 正規の職員・従業員         | 3535          | 9                     | 48   | 38   | 52   |
| 非正規の職員・従業員        | 2111          | -85                   | -123 | -120 | -131 |
| 農業、林業             | 206           | -12                   | -25  | -11  | -8   |
| 建設業               | 500           | 6                     | 2    | -11  | -20  |
| 製造業               | 1037          | 5                     | -39  | -52  | -8   |
| 情報通信業             | 232           | 7                     | 19   | 11   | 6    |
| 運輸業、郵便業           | 349           | 5                     | -2   | -6   | -8   |
| 卸売業、小売業           | 1080          | 8                     | 2    | -16  | -9   |
| 金融業、保険業           | 174           | 7                     | 19   | 10   | 1    |
| 不動産業、物品賃貸業        | 140           | 9                     | 15   | 17   | 14   |
| 学術研究、専門・技術サービス業   | 253           | -6                    | -3   | 1    | 9    |
| 宿泊業、飲食サービス業       | 410           | -43                   | -48  | -28  | -22  |
| 生活関連サービス業、娯楽業     | 246           | -7                    | 0    | -6   | -18  |
| 教育、学習支援業          | 331           | 2                     | 12   | 18   | 10   |
| 医療、福祉             | 866           | 13                    | 18   | 10   | -5   |
| サービス業(他に分類されないもの) | 444           | -10                   | -8   | -2   | -13  |
| 就業率               | 60.4          | -0.8                  | -0.7 | -0.6 | -0.7 |
| うち15~64歳          | 77.3          | -0.9                  | -0.7 | -0.7 | -1.0 |
| 男                 | 83.5          | -0.9                  | -0.5 | -0.5 | -0.7 |
| 女                 | 71.0          | -0.8                  | -1.1 | -0.9 | -1.4 |
| うち20~69歳          | 78.8          | -0.4                  | -0.3 | -0.3 | -0.5 |
| 完全失業者             | 215           | 51                    | 42   | 49   | 41   |
| 理由別               |               |                       |      |      |      |
| 非自発的な離職           | 69            | 33                    | 29   | 24   | 21   |
| うち勤め先や事業の都合       | 45            | 22                    | 19   | 19   | 19   |
| 自発的な離職(自己都合)      | 84            | 11                    | 6    | 2    | 4    |
| 新たに求職             | 44            | 4                     | 9    | 17   | 13   |
| 非労働力人口            | 4159          | 22                    | 32   | 11   | 24   |

| 季節調整値 | 実数<br>(%) | 対前月増減<br>(ポイント) |      |     |      |
|-------|-----------|-----------------|------|-----|------|
|       |           | 10月             | 9月   | 8月  | 7月   |
| 完全失業率 | 3.1       | 0.1             | 0.0  | 0.1 | 0.1  |
| 男     | 3.4       | 0.2             | 0.2  | 0.0 | -0.1 |
| 女     | 2.7       | 0.0             | -0.2 | 0.2 | 0.2  |

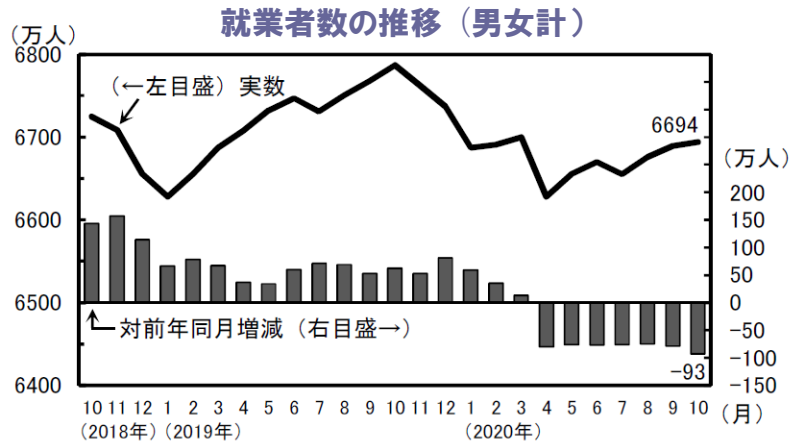
就業者数の対前年同月増減と就業率の対前年同月ポイント差の推移



# I 就業者の動向

## 1 男女別就業者数

- 就業者数は6694万人。  
前年同月に比べ93万人(1.4%)の減少。7か月連続の減少。  
男性は3704万人、46万人の減少。  
女性は2990万人、47万人の減少。



## 2 従業上の地位別就業者数

- 自営業主・家族従業者数は671万人。  
前年同月に比べ18万人(2.6%)の減少。
- 雇用者数は5998万人。前年同月に比べ48万人(0.8%)の減少。7か月連続の減少。  
男性は3266万人、17万人の減少。  
女性は2731万人、32万人の減少。

従業上の地位別就業者数 (万人)

| 2020年10月   | 実数   | 対前年同月増減 |
|------------|------|---------|
| 就業者        | 6694 | -93     |
| 自営業主・家族従業者 | 671  | -18     |
| 雇用者        | 5998 | -48     |
| 男          | 3266 | -17     |
| 女          | 2731 | -32     |

## 3 雇用形態別雇用者数

- 正規の職員・従業員数は3535万人。前年同月に比べ9万人(0.3%)の増加。  
5か月連続の増加。
- 非正規の職員・従業員数は2111万人。前年同月に比べ85万人(3.9%)の減少。  
8か月連続の減少。
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は37.4%。  
前年同月に比べ0.1ポイントの低下。

雇用形態別雇用者数 (万人, %)

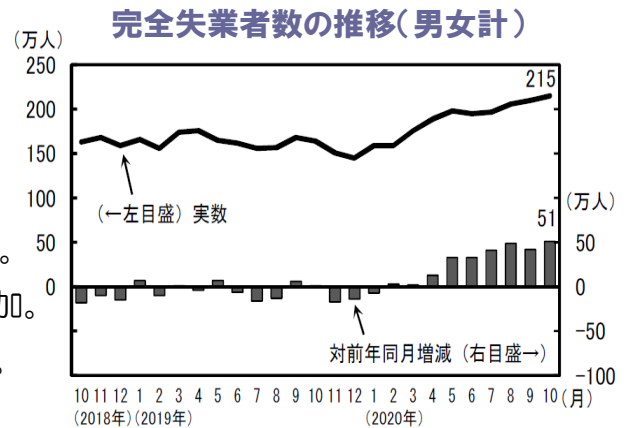
| 2020年10月      | 男女計  |         |      | 男    |         |      | 女    |         |      |
|---------------|------|---------|------|------|---------|------|------|---------|------|
|               | 実数   | 対前年同月増減 | 割合   | 実数   | 対前年同月増減 | 割合   | 実数   | 対前年同月増減 | 割合   |
| 役員を除く雇用者      | 5645 | -76     | -    | 3003 | -39     | -    | 2642 | -37     | -    |
| 正規の職員・従業員     | 3535 | 9       | 62.6 | 2331 | -6      | 77.6 | 1204 | 16      | 45.6 |
| 非正規の職員・従業員    | 2111 | -85     | 37.4 | 672  | -33     | 22.4 | 1438 | -53     | 54.4 |
| パート           | 1060 | -3      | 18.8 | 135  | 10      | 4.5  | 925  | -13     | 35.0 |
| アルバイト         | 448  | -35     | 7.9  | 226  | -15     | 7.5  | 222  | -20     | 8.4  |
| 労働者派遣事業所の派遣社員 | 135  | -10     | 2.4  | 58   | 0       | 1.9  | 77   | -10     | 2.9  |
| 契約社員          | 273  | -14     | 4.8  | 139  | -12     | 4.6  | 134  | -2      | 5.1  |
| 嘱託            | 114  | -18     | 2.0  | 76   | -12     | 2.5  | 38   | -6      | 1.4  |
| その他           | 81   | -6      | 1.4  | 38   | -5      | 1.3  | 43   | -1      | 1.6  |

注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

## II 完全失業者の動向

### 1 男女別完全失業者数

- 完全失業者数は215万人。前年同月に比べ51万人（31.1%）の増加。9か月連続の増加。
- 男性は134万人。前年同月に比べ36万人の増加。女性81万人。前年同月に比べ14万人の増加。

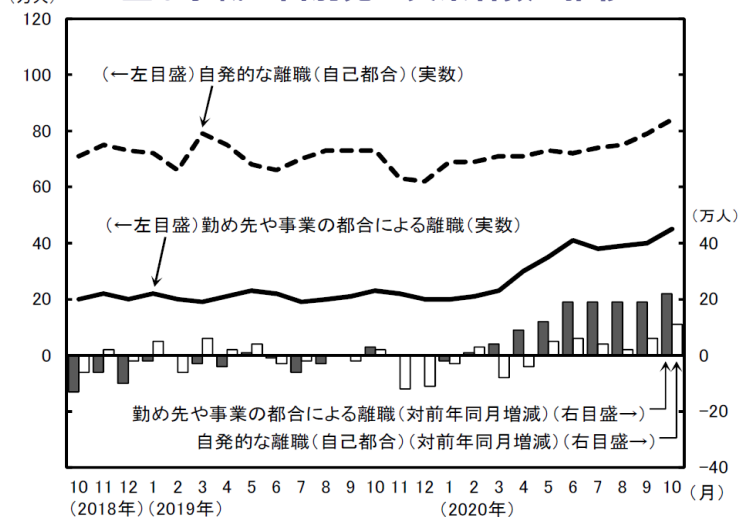


### 2 求職理由別完全失業者数

- 完全失業者のうち、「勤め先や事業の都合による離職」は45万人と、前年同月に比べ22万人の増加、「自発的な離職(自己都合)」は84万人と、前年同月に比べ11万人の増加、「新たに求職」は44万人と、前年同月に比べ4万人の増加。

| 2020年10月         | 男女計 |         |
|------------------|-----|---------|
|                  | 実数  | 対前年同月増減 |
| 完全失業者            | 215 | 51      |
| 仕事をやめたため求職       | 153 | 44      |
| 非自発的な離職          | 69  | 33      |
| 定年又は雇用契約の満了による離職 | 25  | 12      |
| 勤め先や事業の都合による離職   | 45  | 22      |
| 自発的な離職(自己都合)     | 84  | 11      |
| 新たに求職            | 44  | 4       |
| 学卒未就職            | 6   | 2       |
| 収入を得る必要が生じたから    | 22  | 0       |
| その他              | 15  | 1       |

### 主な求職理由別完全失業者数の推移



### 3 年齢階級別完全失業者数

- 男性の完全失業者数は全ての年齢階級で、前年同月に比べ増加。
- 女性の完全失業者数は「15~24歳」を除く全ての年齢階級で、前年同月に比べ増加。

### 年齢階級別完全失業者数 (万人)

| 2020年10月   | 男女計 |         | 男   |         | 女  |         |
|------------|-----|---------|-----|---------|----|---------|
|            | 実数  | 対前年同月増減 | 実数  | 対前年同月増減 | 実数 | 対前年同月増減 |
| 総数         | 215 | 51      | 134 | 36      | 81 | 14      |
| 15~24歳     | 29  | 0       | 18  | 3       | 11 | -2      |
| 25~34歳     | 51  | 14      | 29  | 7       | 22 | 7       |
| 35~44歳     | 36  | 9       | 24  | 9       | 12 | 0       |
| 45~54歳     | 43  | 9       | 24  | 4       | 19 | 5       |
| 55~64歳     | 37  | 12      | 25  | 9       | 13 | 4       |
| 65歳以上      | 19  | 6       | 15  | 5       | 4  | 1       |
| (再掲)55~59歳 | 21  | 8       | 13  | 5       | 7  | 2       |
| (再掲)60~64歳 | 17  | 5       | 11  | 3       | 6  | 2       |



社員が辞めない魅力のある会社を作る

# 中小企業の人材獲得 ・定着のポイント

1. 人手不足が深刻化している背景
2. 良い人材を獲得する効果的な採用方法
3. 人材定着・育成のために取り組むべきポイント
4. 人材獲得・定着に成功している企業の事例



## 参考資料

『経営者のための人手不足解消戦略』大和 一雄著（税務経理協会）  
『良い人材を確実に採用し定着させるポイント』谷所 健一郎著（経営書院）  
『国立社会保障・人口問題研究所』平成29年推計 『リクナビNEXT』（転職サイト）

## 1

## 企業経営情報レポート

## 人手不足が深刻化している背景

「企業は人なり」と言われて久しいなかで、長く自社が成長するために、いかに良い人を採用し、やりがいを持って働いてもらうのが喫緊の課題となります。

本稿では、このような課題を解決するために、人材獲得策、および社員が定着する会社づくりに向けたポイントについて解説します。

## ■ 離職理由からわかる取り組み課題

離職という現象の背後にどのような問題があるかを探ることができたら、有効な対策を立てて実行に移す必要があります。

その際、重要なことは、離職者の視点に立って考えることです。

以下のような問題が自社にも当てはまると感じた場合には、早急に改善することが必要です。

## (1) 会社

総括…会社に魅力がない

- 会社が何を目指しているか明確でない
- 会社の将来について夢が感じられない
- 経営者としての強い意志やリーダーシップが認められない

## (2) 人間関係

総括…職場内の人間関係・雰囲気が悪い

- 上司に対して不満がある
- 自分の思いや意見を真剣に聞いてくれない
- 職場のメンバーがバラバラでまとまりがない

## (3) 労働条件

総括…労働条件は他と比べて悪い

- 給与が業界水準より低い
- 労働時間が長く、労働環境も悪い
- 休暇が取りにくい

## (4) 人材育成

総括…人を育ててくれない

- 仕事の結果を公平に評価する制度がない
- 個人の成長やスキルアップに関心が薄い
- 会社には人材の育成意識がない



# 2

## 企業経営情報レポート

# 良い人材を獲得する効果的な採用方法

### ■ 広い視点での採用方法

「人材の採用」は企業にとっての大きな問題です。「売り手市場」である状況の中では、人材の定着と同様、どのようにして人を採用するかは避けて通れない問題です。

採用業務は、形式で行うものではありません。たとえ新卒が採れなくても、自社で貢献できる人材を採用することが目的であれば、中途、正社員、非正規雇用などと枠を設けず広い視点で採用のあり方を考えることが大切です。

### ■ ケース別求職者の特徴

| 採用             | 特徴   |
|----------------|--|
| 第二新卒           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 学校を卒業後3年未満、かつ 25 歳以下。まだ新入社員と同等レベルであることが多い。</li> <li>● 通年の募集が可能です。</li> </ul>                      |
| 再就職希望者         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 子育てなどの理由でブランクがあるものの経験・スキルがある</li> <li>● 社員の家庭環境や事情をくみ取り対応できる企業であれば、会社のために尽くしたいという気持ち強い</li> </ul> |
| パート<br>タイマー    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 昇給、昇格の仕組みが構築できているとモチベーションが上がる</li> <li>● 勤務時間に融通が利くと、長く勤める傾向が強い</li> </ul>                        |
| 未経験者<br>(中途採用) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 欠員補充や急な人員増員に対応できるが即戦力にならない</li> <li>● 戦力化するために時間がかかる場合がある</li> </ul>                              |
| 高年齢者           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 体力があれば早期戦力化が可能<br/>(長年培った知識・経験を活かすことができる)</li> <li>● 働くことができれば高い給与水準を求めない</li> </ul>              |
| 外国人労働者         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業活動の活性化が実現される</li> <li>● 異文化交流につながる可能性が生まれる</li> </ul>   |

出所：リクナビNEXT（転職サイト）を一部編集

### ■ 人材を募集する代表的な方法

採用活動をするにあたって、予算、採用ターゲットなどによって最適な募集方法は異なり、どのように求人募集をするかはとても大切です。採用活動が上手く行っていないと感じられる時には、採用活動を見直して他の方法はないか検討する必要があります。

# 3

## 企業経営情報レポート

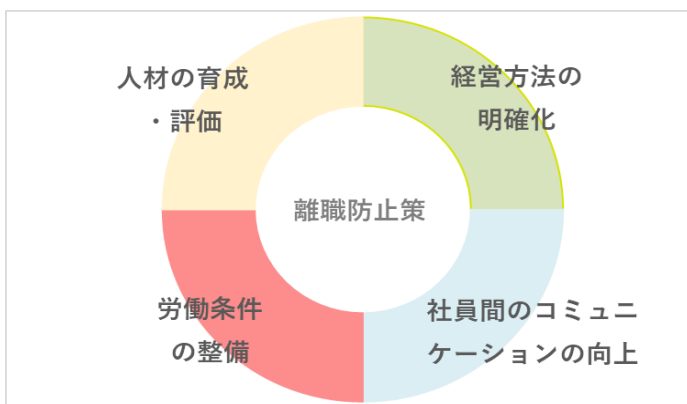
# 人材定着・育成のために取り組むべきポイント

### ■ 離職を防止するための対策法

離職防止につなげるためには、その問題がどこにあるのかを探り、改善課題を設定して有効な対策を立てて実行していく必要があります。

先に挙げた主な退職理由をもとに対策を掘り下げると、以下のとおりとなります。

### ■ 離職防止につながる4つの課題



#### ● 経営方針の明確化

- 経営者の創業時の思いを社員と共有する
- 今後のビジョン・方針を社員全員に示し、それぞれに役割を与える
- 社員の行動指針を示し、人間教育にも力を入れる

#### ● 社員間のコミュニケーションの向上

- 上司と部下との面談の機会を増やす
- 社員同士の交流の機会をつくる（定期的なレクリエーション・懇親会の開催など）
- 社員が自らの意見を述べやすい場をつくる

#### ● 労働条件の整備

- 社員のワークスタイルに合った雇用形態を選択できるようにする
- 有給休暇や育児・介護休暇を積極的に取得しやすい社風をつくる
- 長時間残業の是正を図る（そのために業務効率化への取り組みも行う）

#### ● 人材の育成・評価

- 社員を公平に評価・処遇できる制度をつくる
- 社員が成長、スキルアップできる研修機会を提供する
- 人材育成を自社の最重要課題に掲げる

# 4

## 企業経営情報レポート

# 人材獲得・定着に成功している企業の事例

### ■ 人材の安定的な獲得及び生産性向上が実現

|   |           |      |     |
|---|-----------|------|-----|
| 事業内容  | めっき・表面処理業 | 従業員数 | 39人 |
| 課題  |           |      |     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>●創業メンバーの高齢化により、技能の伝承に危機感を持った。</li> <li>●本格的に人材を採用しようと、ハローワークや広告、ネット媒体などでの募集に取り組むが、「3K」のイメージから若手人材が集まらず苦戦していた。</li> <li>●採用後もすぐ辞めてしまい、定着しなかった。</li> </ul> |           |      |     |

#### 【A社の取り組みと工夫した点】

##### ①個人の事情に配慮

定年退職後も雇用延長を図り、実質的な定年の上限を撤廃しました。また、未経験者の積極採用も開始し、子育て中の女性や、シングルマザーの方も採用。育児中の社員は子供の成長に合わせた出勤時間の変更や、学校行事への積極的参加を容認など柔軟に対応しました。

##### ②若手への技能継承と人材採用への取り組み

定年退職後の雇用延長の際には、人材育成への協力を条件としており、若手への技能継承を推進しています。また若手人材の多能工化に向け、資格取得を手厚く支援しています。さらにホームページをリニューアルし、働く人を中心に紹介する内容へ変更し、応募者へ仕事のやりがいを訴求しました。

##### ③作業環境の整備及びITの導入

食堂、男女ロッカー、女性専用トイレ、現場の空調など作業環境を整備しました。また、女性社員の発案により納品書等のITツールを導入し、業務改善を図りました。

#### 【成果】

- 社会的認知度が高まることで、安定的な人材獲得ができ、特定の年代に偏らない幅広い年齢構成となり、技能を伝承する流れができた。
- サービスや品質が向上し、2003年と比較し、取引顧客が約3倍増加するとともに、新分野関連売り上げも21%に増加。
- 積極的にITを導入したことにより業務効率が大幅に向上し、生産性も向上。

# 残業時間を代休に振替える場合

## 残業時間を代休に振替えることは違法となりませんか。

Q  
uestion

A  
nswer

労働基準法第37条は「使用者が、第33条（災害等による臨時の必要がある場合の時間外労働等）又は第36条（時間外及び休日の労働）第1項の規定により労働時間を延長し、又は休日に労働させた場合においては、その時間又はその日の労働については、通常の労働時間又は労働日の賃金の計算額の2割5分以上5割以下の範囲内でそれぞれ命令で定める率以上の率で計算した割増賃金を支払わなければならない」（第1項）と、時間外労働に対して割増賃金を支払うことを義務づけています。

### ■代休への振替が違法にならない場合

ここで「割増賃金」という場合、当然に当該時間外労働に対して支払うべき通常の賃金に加えて割増賃金を支払う必要があるという意味です。つまり、通常の賃金1.0に加えて割増賃金0.25を加えた1.25の賃金を支払わなければならないわけです。

ところで、労働協約等で、日々の時間外労働については割増賃金のみを支払い、時間外労働の時間が8時間に達したときに、有給の代休を与えるという措置をとられていることがありますが、この場合、代休が有給であり、かつ、当該代休が時間外労働が同一給与締切り期間内に行われたものである限り、結果として法第37条の要件を満たすこととなりますので、必ずしも違法とはなりません。つまり、時間外労働に対する通常の賃金は、代休（本来この代休は無給でもよい）をとった日にまとめて支払うわけで、同一の給与計算期間で見れば、時間外労働の時間に対して通常の賃金を支払ったことと同じことになるわけです。

### ■代休への振替が違法になる場合

その際注意を要するのは、代休取得日に時間外労働に対して支払う通常の賃金をまとめて支払うわけですから、代休付与の対象となる時間外労働が代休を取得した日と同一の給与計算期間内に行われたものでなければならないことです。給与計算期間をまたがって時間外労働を合算すると、前の給与計算期間中の時間外労働に対して支払うべき通常の賃金が支払われないことになり、法第24条の全額払いの原則に違反するからです。

要するに、残業時間が6時間に達したときに、1日の代休を与えること自体は違法ではありませんが、同一の給与計算期間中に支払われるべき賃金（通常の賃金と割増賃金）を超えて支払われており、プラスとして休日が付与されていることが要件となるわけですので、決して人件費抑制（残業代削減）にはならないことにご注意下さい。ご質問の場合は、これらの要件を満たしていませんから、違法となりますのでご注意下さい。



ジャンル:勤務形態 > サブジャンル:勤務体制

# フレックスタイム制の労使協定

フレックスタイム制の採用を検討していますが、  
どんな事項について定めればよいのでしょうか。

フレックスタイム制を導入するためには、まず就業規則等でフレックスタイム制を採用する旨を定め、変更した就業規則を労働基準監督署長に届出なければなりません。また、フレックスタイム制に関する労使協定は事業場ごとに労働者の過半数を代表する者との間で書面による協定を締結しなければなりません。しかし、この労使協定は、労働基準監督署長への届出は必要ないものとされていますので、法定の届出様式がなく、独自に書面を作成しなければなりません。労使協定では、以下のように必ず定めなければならない項目と、任意で定める項目に分類されます。

## ■必ず定めなければならない項目

### ①対象となる労働者の範囲

適用対象者は特定の部署、職務を単位として限定することもできます。また、管理監督者、試用期間中の者などを対象から除外することもできます。

### ②清算期間

清算期間とその起算日を定めます。清算期間は1ヵ月以内の期間としなければなりません。

### ③清算期間における総労働時間

総労働時間は、清算期間を平均して週40時間（一定要件を満たす場合は週44時間）となるようにしなければなりません。

### ④標準となる1日の労働時間

年次有給休暇を取得したり欠勤した場合に、何時間労働したものとするかを明確にするために定めておきます。

## ■任意で定められる項目

### ①コアタイムの開始及び終了の時刻

コアタイムを設けるかどうかは任意ですが、これを設ける場合には、その開始と終了の時刻を労使協定で定めておきます。

### ②フレキシブルタイムの時間帯(開始及び終了の時刻)

フレキシブルタイムを設けるか否かも任意ですが、これを設ける場合には、その開始と終了の時刻を定めます。

以上のほか、時間外労働の清算方法、清算期間の総労働時間に不足したときの扱い、コアタイムに遅刻・早退・欠勤したときの扱い、休日出勤および深夜業の扱い、年次有給休暇や特別休暇の取扱い等も労使協定で定めておいたほうがよいでしょう。

なお、コアタイムやフレキシブルタイムは、始業・終業の時刻に該当するため、これらを設ける場合には、労使協定だけでなく、就業規則にも定めておかなければなりません。