

大学における同一労働同一賃金への対応について

同一労働同一賃金に関する施策概要

- ・働き方改革を推進するための関係法律の整備として、「パートタイム・有期雇用労働法」が2020年4月1日に施行されます。
- ・この法律により、同一企業内における正社員と非正規社員の間で、不合理な待遇差を設けることが禁止されます。また、非正規社員は、「正社員との待遇差の内容や理由」などについて、事業主に説明を求めることができ、これに対し事業主は説明する義務が生じます。
- ・厚生労働省はこのための具体的な方法として、各企業が職務分析を実施することで(1)非正規社員と正社員の働き方の違いを明らかにし、(2)職務分析に基づく職務記述書などの説明資料を提示することを推奨しています。

(1) 非正規社員と正社員を均衡待遇とする

非正規社員の待遇を、正社員との働き方の違いに応じた「均衡(バランス)」待遇とするとき、働き方の違いは、次の2つの要件で比較します。

1) **職務の内容(業務の内容と責任の程度)**

2) 人材活用の仕組みや運用など(転勤や配置転換の有無と範囲)

(2) 非正規社員への説明責任を果たす

説明資料として、**職務分析に基づいた職務説明書**を示すことで、職務の内容を考慮した根拠ある待遇であることが説明できる。

大学業務の運営状況

大学基幹業務における定型的業務の割合は非常に高く、大学職員の年間を通した仕事の構成比率は、「定型作業が51%と過半を占め、2～3年の習熟期間で対応可能な軽習熟業務が19%となっている。仕事の70%が、依然として定型作業と軽習熟業務(軽度の業務)によって占められている」また「相応の経験年数を積んだ一般職員(任期の定めのない職員)であっても、仕事の過半数が定型作業となっている」との調査報告があります(図1)。業務量は年々増大し、職員数が抑制される中、専任職員と非専任職員の業務役割が不明確なまま、専任職員の多くが役職に係わらず定型的な日常業務に忙殺され、専任職員と非専任職員が同じような仕事をしているという状況が多く大学の実情ではないでしょうか。

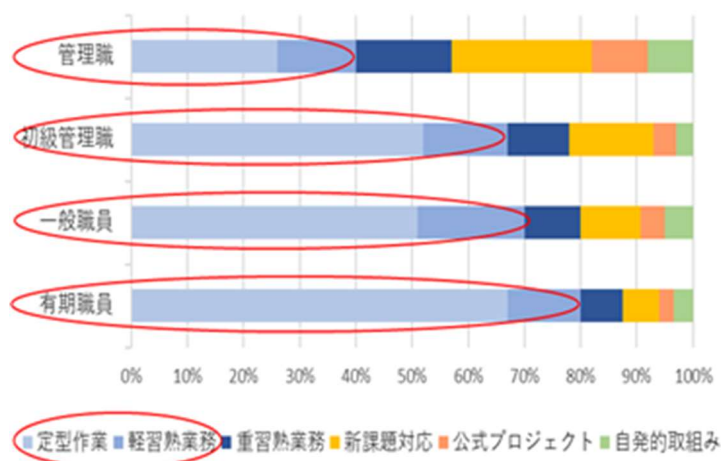


図1 年間を通じた職員業務の構成比

(加藤 毅「大学職員の職務特性と育成環境」大学研究、42号、2016.)

大学業務基準表の活用方法

大学業務基準表は大学業務の全領域を体系化し、業務遂行に関する大学職員の役割像(目標値)を予め設定しています。このデータを活用し自学業務に即してカスタマイズすることで、自学業務の体系化と求められる業務役割(目標値)の明確化を効率的に行うことが可能です。この自学業務基準表を同一労働同一賃金に関する説明資料として活用することができます。

(1) 業務内容と職員区分・役職に応じて求められる業務役割像の明確化

【業務内容の可視化】 ▣表2「スキル項目パート」参照

- ・大学業務基準表は、全ての大学業務領域を4階層/カテゴリ(表1)、中項目、小項目、要素に体系化し、各作業項目(約6000項目)に関する業務遂行要件を記述のうえ難易度を設定しています。
- ・業務項目の内容は自学業務体系に合わせカスタマイズすることが可能です。

表1 大学業務カテゴリ区分

10	法人・総務	110	学生生活支援
20	人事・労務	120	文化推進
30	財務	130	情報化推進
40	教務	140	キャンパス整備
50	入試	150	広報
60	学務	160	校友支援
70	教育研究支援	170	募金
80	学術情報	180	エクステンション
90	研究推進	190	部門共通マネジメント
100	国際化推進	200	部門共通業務
		210	職員共通スキル

【業務役割の可視化】 ■表2 「スキル属性パート」参照

- ・各職員区分(専任職員、契約職員、嘱託職員、派遣社員)に求められる業務役割を記述し、担当業務領域において職員区分ごとに対応すべき業務項目を明確化しています。
- ・各役職(課長、主任、一般職、補助者等)に求められる業務遂行能力(スキルレベル)を、担当業務領域における業務項目の遂行度合いから明確化しています。
- ・スキル属性の設定基準は自学に合わせカスタマイズすることが可能です。

(2) 業務役割状況の説明資料

【業務役割分析】 ■表2 「業務役割分析パート」参照

- ・現在の担当者/職員区分を業務項目に割り当てることで、業務役割を可視化できます。これにより、それぞれの担当者に対し具体的な業務内容に即した業務役割状況を説明することが可能です。また、求められる業務役割(目標)との差異状況から改善ポイントを明確化し、対応策を検討することが可能です。

表2 大学業務基準表

カテゴリ	中項目 (業務機能)	小項目 (処理機能)	要素 (作業項目)	スキル内容	難易度	本学職員の役割像(目標値)						業務役割(現状)										
						必要とされる スキルレベル (目標)			対応すべき 職員区分			現業分担氏名			現業分担職員区分			外部委託				
						非専任	一般職	係長	課長	人材派遣	契約職員	嘱託職員	専任職員	非専任	一般職	係長	課長		人材派遣	契約職員	嘱託職員	専任職員
						2	3	3	○	○	○	○	森	石川	山本	小林						
020 人事・労務				人事制度の企画と制度の運用、要員計画の作成と採用・配置・退職管理、給与・労務管理、能力開発、労使交渉その他の人的資源を管理する。		業務体系			業務役割(目標)			現状分析										
	070 給与計算・支払					業務体系			業務役割(目標)			現状分析										
	050 通勤費・旅費等の管理(計)					業務体系			業務役割(目標)			現状分析										
	010 制度			制度改正に留意し、それに伴って発生する仕組変更に対応することができる。	2																	
	020 運賃改定			運賃改定時に発生する処理に対応することができる。	1					○			○									
	030 校務出張			申請に対し、書面上の不備確認を含む的確な処理を行うことができる。	2					○				○								
	040 着任旅費補給金			着任旅費を的確に支給することができる。	1					○				○								
	050 通勤費・旅費等管理の改善			通勤費・旅費等の管理の評価を行い、改善ができる。	3									○								
	080 給与計算処理					業務体系			業務役割(目標)			現状分析										
	010 月例給与			支給基礎資料の収集・保管ができる。また前処理情報の作成・修正ができる。	1					○			○									
	020 各期手当(普通分)			計算情報設定、計算、確認ができる。	1					○				○								
	030 客員教員(専任教)給			雇用条件確認書を規約などと照らし合わせて確認し、必要に応じて該当部門への内容確認、また関係部門との調整ができる。	2					○					○							
	040 人件費試算、振替			教員所属部門からの依頼に応じ、社保などの関連知識を理解したうえで、教員人件費試算ができる。	2					○					○							
	050 外部機関派遣(教員)			給与補填申請を処理することができる。	1					○					○							
	060 出向者負担金(職員)			人事課と協力し、出向者に係る給与分につき、期日までに滞りなく関連会社へ入金することができる。	1					○					○							
	070 非常勤講師給			講師給設定、定昇・改定、差額処理を理解し、正確に遂行できる。	2					○					○							
	080 客員教員(非常勤振)給			夏期手当・年末手当処理に正しく支払ができる。	2					○					○							
	090 外国人講師給			出校調査の仕組を理解し、正しい支払情報が算出できる。	2					○					○							
	100 派遣企業との契約			講師派遣企業との契約を行うことができる。	2					○					○							
	110 人件費試算、振替			講師給試算、振替をおこなうことができる。	2					○					○							
	120 給与計算処理の改善			給与計算処理の評価を行い、改善ができる。	3										○							
	110 給与計算・支払の評価					業務体系			業務役割(目標)			現状分析										
	010 課題整理と評価			給与計算・支払に関して課題を整理し、評価できる。	3										○							
	020 改善策の策定			給与計算・支払の課題と評価に基づき、改善策を策定できる。	3										○							
	030 改善策の評価			給与計算・支払の詳細内容や方法、その改善内容を評価し、改善指導ができる。	4										○							

スキル属性パート「業務役割」の設定内容について

■作業項目(要素)ごとの「難易度」の表示例と設定の目安

010 辞令の作成	採用・異動者の辞令を作成できる。	1
020 辞令交付式の開催準備	開催日時の確定、出席者の確定等開催準備を行うことができる。	2
030 辞令交付式の進行	辞令交付式(場合によっては懇親会も付随)を行うことができる。	2
040 辞令交付の改善	辞令交付について評価し、改善ができる。	3

難易度	難易度の目安
1	新卒社会人がその作業項目(要素)を担当して1年程度でできるレベル
2	新卒社会人がその作業項目(要素)を担当して3年未満でできるレベル
3	新卒社会人がその作業項目(要素)を担当して3年以上経験してできるレベル <設定例> ・小項目の実務に関し業務改善策の提案と実行ができる
4	その作業項目(要素)における高度な専門性が必要なレベル <設定例> ・中項目の実務全般の知識を有し研修ができる ・中項目の実務全般について改善内容を評価し改善指導ができる

■役職に対し「必要とされるスキルレベル」(業務遂行能力)の表示例と設定の目安

必要とされるスキルレベル(目標)			
補助者	主担当	リーダー	課長
	2	3	3

スキルレベル	定義
0	小項目を構成する要素のうち、独力で遂行できない難易度1の要素がある
1	難易度1の要素を全て独力で遂行できる
2	難易度1～2の要素を全て独力で遂行できる
3	難易度1～3の要素を全て独力で遂行できる
4	難易度1～4の要素を全て独力で遂行できる

■作業項目(要素)ごとの「対応すべき職員区分」の表示例と設定の目安

	対応すべき職員区分			
	人材派遣	契約職員	嘱託職員	専任職員
010 辞令の作成				
020 辞令交付式の開催準備		○		
030 辞令交付式の進行				○
040 辞令交付の改善				○

職員区分	業務遂行上の定義	スキルレベルの目安
人材派遣	専任職員などの指示や業務マニュアルに基づき軽易な業務を行う者	1
契約職員	職制上の長などの指示に基づき、状況に応じた判断が必要な定型的かつ定常的な業務を行う者	1～2
嘱託職員	特定の業務領域について、豊富な経験・知識、熟練した技能、公的な資格等を有し、専門的な業務を行う者	2～3
専任職員	定型的・定常的な業務に加え、サービス型業務、意思決定支援業務、高度専門的な管理運営業務、プロジェクト推進等を行う者	3～4

早稲田大学における運用事例

早稲田大学では、2012年からは人事政策の柱の一つとして大学業務基準表の活用を全学的な取組みとして推進しています。この取組みでは、専任職員、嘱託職員、契約職員、派遣社員、外部委託等の業務・役割を再定義し、限られた人的資源を有効に活用することで業務効率化と業務構造改革を行うことを目標としています。

人事制度の一環として大学業務基準表を活用することが、業務改革、人材配置、人材育成とともに、同一労働同一賃金を実現するための共通基盤となります。

各課における年間運用スケジュール	
1月～3月	・担当業務領域および当該スキル項目等の見直し ■業務見直し ・業務役割分析 ・業務委託化検討 ■業務見直し
5月	・スキルレベル診断(自己診断・上司補正) ■人材育成(OJT)
6月	* 人事異動 ■人員配置の見直し
7月	・スキルレベル診断内容を人事部提出 ・人事異動にともなう課内資料(基準表関係帳票)の更新
12月	* 人事異動 ■人員配置の見直し