

I. 「企業を伸ばす労務監査」

個別労使紛争研究会

発表者 大西 綾子
越山 優

労務監査

1. はじめに

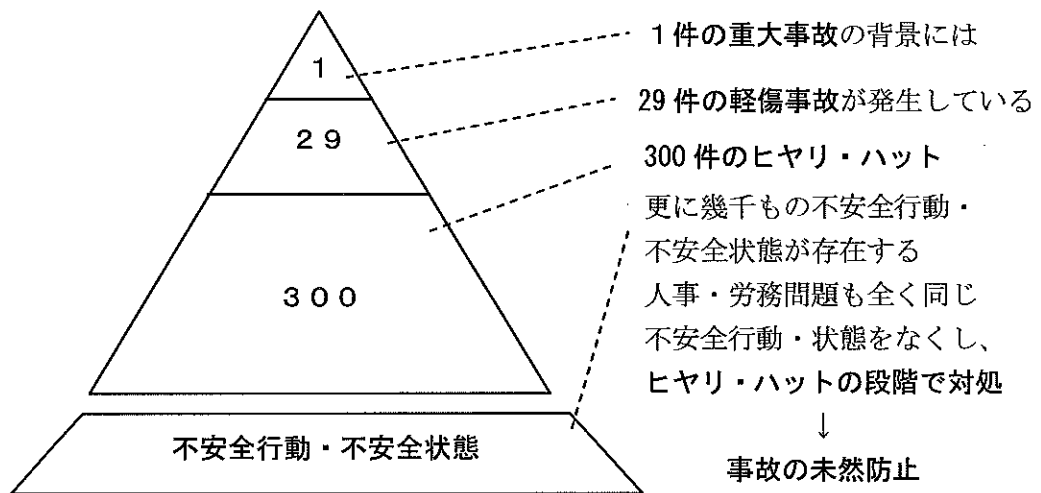
当研究会では、昨今急増する個別労務紛争、相次ぐ企業の賃金不払い等の不祥事について、事後対応ではなく、いかにその発生を予防できるかについて研究しております。

ハインリッヒの法則にもあるように1件の重大事故の背景には、29件の軽傷事故が発生しているといわれています。またその前段階として、300件ものヒヤリ・ハット事案が発生しているともいわれています。

そこで、突然大きな問題が起こる前にその前兆段階（できればヒヤリ・ハットの段階、少なくとも軽傷事故の段階）でいかにその芽を潰すかということに有効な労務監査について今回発表させていただきます。

<ハインリッヒの法則>

1 : 29 : 300



2. あるべき労務監査の姿

単に法令違反しているかどうかという観点のほかに、担当者の知識、運用、周知というような事項まで確認を行なうことによって、問題の発生予防と同時に業務運用の改善等も見込める監査をすべきである。

当然に多面的な側面から、その企業が抱える問題点、改善点を浮き彫りにさせるチェック項目を設定する必要がある。

これらのチェック項目については、確認（チェックング）で把握出来るものもあれば、出来ないものもある。では、出来ないものについては、どうするのか？

これらについては、その内容より直接従業員の方に聞く（ヒアリング）、実際の運用状況を確認する（モニタリング）という3つの手法を効果的に駆使することによってその企業の実態というものを的確に把握し、優先順位を付けてその改善対応方法を身につけることが

今後の社会保険労務士には必要になる。

見るべき項目としては、単眼的に見るのではなく、複眼的に見ることが必要である。

これはどういうことかといえば、就業規則は作成されているが、その就業規則の内容と実際の運用に相違があるような場合が多々あるが、これは単眼的なものの見方では把握できない。

3. チェック項目をどう設定するのか？

まず、8から10程度の雇用管理で注意すべきカテゴリーに分ける。その上でそのカテゴリーの目的を達成すべき小項目を8から10程度設ける。

例としては、仮に「適正な労働時間」というカテゴリーを設定するとすれば、これらを達成する小項目としては、

- ・ 出退勤の打刻が適正になされているか、
- ・ 労働時間の記録が適正になされているか
- ・ 手待ち時間が発生していないか
- ・ 労働時間の端数処理が適正か
- ・ 時間外・休日労働の管理は適正か
- ・ 変形労働時間制の手続きや運用は適正か

等々が8から10設定されるはずである。

4. どの様にまとめるべきか？

個々のカテゴリー、小項目で発生した問題について〇×でチェックしたとしても、企業には役に立たない。なぜなら、企業にとっても限りある経営資源を効果的に運用していくためには、多々ある問題点、改善点について優先順位を付けて中長期の経営計画に落とし込んだ上で、対応改善していかなければ単発的な対応に終わってしまうからである。

具体的には

- ・ 財務に与えるインパクト
企業が現在抱えているリスクを放置した結果、どのくらい財務に影響が出るのかを具体的に数値化し、金額の大きいものから指摘する。
- ・ ブランドに与えるインパクト
昨今では、企業のコンプライアンスに対する世の中の眼が厳しくなっていることもあり、何かあれば、新聞やマスコミに企業名が載り、企業ブランドに与える影響は大きくなる。影響の大きいものから指摘する。
- ・ 業務に与えるインパクト
企業がリスクを放置し、その結果、行政からの指摘があった場合や、個別紛争に発展した場合には、人事担当者はその対応に追われることになり、その間本来の業務は滞ることになる。
- ・ 職場環境に与えるインパクト
企業が抱えるリスクを放置した結果、従業員のモチベーション低下、有能な人材の喪失など職場環境が悪化する。

以上の4つの側面から企業が抱えるリスクを明らかにし、効果的な対応策、対応するにあ

たつての優先順位を提示してゆくことが必要となる。

5. どのくらいの期間内で終了すればよいのか？

昨今のように、頻繁な労働関係諸法の改正（労働基準法、労働契約法、男女雇用機会均等法、最低賃金法など）、社会状況の変化（企業業績の悪化、派遣切りなど）等をかんがみれば短期間で問題を把握し、その対応改善手法を構築していかなければならない。

つまり、半年や1年と長い期間をかけている時間はない。すると、長くても1箇月程度で完全ではないがその企業が抱える問題改善点の概要について把握し、改善対応してゆくことが必要となる。

以上