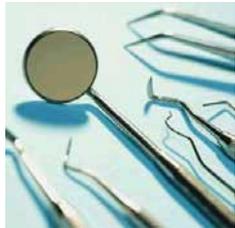
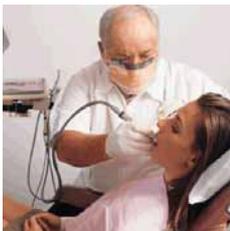


経営情報レポート

増加する労務トラブルを防ぐための
労務トラブル解決法



- 1 労働法・就業規則に対する正しい理解が必要
- 2 歯科医院に適した労働時間管理
- 3 正しい休日・休暇管理
- 4 労務トラブル解決事例



1 | 労働法・就業規則に対する正しい理解が必要

1 増える労務トラブルを防ぐために

最近、テレビや新聞などで労務トラブルが頻繁に報道されていますが、全国の総合労働相談コーナーに寄せられた労使関係に関する相談は、平成 18 年度には 94 万 6,012 件で前年に比べて 4.2% 増加しており、今後もこの増加傾向は続くものと思われます。

インターネットの普及等により情報が得やすくなり、職員の権利意識の増大、終身雇用が崩れ職員の勤労観の変化などがその要因と考えられます。歯科医院にとっても、労務トラブルに対する本格的な対策が必要となってきました。

医療の現場では、マンパワーが医院経営の重要なファクターとなっているのは事実ですが、経営者（院長・理事長）は、労務管理について苦悩しています。残業代カットやサービス残業などの労働時間の管理、休日や有給休暇の管理など労務に関する悩みが多くあるはずです。

そこで、経営者が労働法と就業規則に対する十分な知識と正しい理解を持ち、職場に発生する可能性のあるトラブルについても、的確な判断を下していかなければなりません。

労働法・就業規則に対する十分な知識と理解

労務トラブルを防ぐ

2 労働法の中でも労働基準法を押さえる

労働法という法律は存在しません。労働に関する法律全般を労働法と呼んでいます。法律の性格によって、5つのグループに分けることができます。

労働条件の基準に関する法律
雇用の確保・安全のための法律
労働保険・社会保険に関する法律
労働者福祉の増進に関する法律
労働組合に関する法律

この他、政府や各省庁の「命令」「省令」「規則」や「行政通達」、過去裁判での「判例」なども労働法への影響は大きいでしょう。

労働に関わる法律は多くありますが、根幹となるのは労働基準法です。

労働基準法は、職員の賃金や就業時間、休日・休暇などの基本的な労働条件の原則を定めています。

労働基準法が定める労働条件は、最低の基準とされています。したがって、1日8時間という労働条件の上限について、「ウチは忙しいから」とか「ウチの規模では無理だから」などといって9時間にするようなことは、変形労働時間制を採用しない限り、認められません。基準に達しない部分の労働契約は無効とされ、労働基準法の規定、すなわち1日8時間が自動的に適用されることになります。

労働基準法		
均等待遇	労働契約	残業
男女同一賃金	解雇のルール	安全衛生
強制労働、中間搾取の禁止	労働時間の上限	労働災害
賃金のルール	休憩、休日	etc...

3 経営者を守るのは就業規則

労務管理は、労働基準法に準拠して行わなければなりません。

労働基準法は、労働者保護の観点から労働条件の最低限の基準を定めたもので、これを下回ることはできません。

一方、経営者を保護する法律というものはありません。労使関係において、経営者が保護される根拠となるものは、就業規則しかありません。

医院にとって労使トラブルへの対策とは、就業規則の整備を意味します。就業規則は労務トラブルを回避するルールブックといえます。労務トラブルを未然に防ぐことにもつながり、万が一発生したとしても医院に不利な判断が下されることを相当程度防ぐことにもつながります。そこで就業規則の整備が医院にとって大きな意味をもつことになります。

2 | 歯科医院に適した労働時間管理

1 労働時間管理の問題点

労働時間の定義を確認しますと、労働基準法の条文に労働時間の定義はありませんが、一般的には「使用者の指揮命令下にある状態」を労働時間として取り扱うことになっています。つまり、実際に仕事をしている状態だけに限らず、時間的・場所的に業務命令としての拘束を受けていれば労働時間になります。

したがって、仕事前後の準備や後始末や、工作中的の待機時間はもちろんのこと、職員研修やレクリエーションなど仕事とはいええないようなものでも、業務命令に基づいて参加が強制されれば、労働時間になります。

歯科医院における労働時間管理の問題点は以下のとおりです。

- 週 40 時間制が達成されていない
- 割増賃金の計算方法が適正でない
- タイムカード等での労働時間の管理が適切でない
- 残業の申請方法が自己申告になっている
- 監督及び管理の地位に該当しない役職者に割増賃金を支払っていない
- 就業規則、36 協定を労基署に提出していない
- 年次有給休暇の管理が行われていない

上記の中でも、週 40 時間制の達成と有給休暇の管理について、解説していきます。

2 法定労働時間と所定労働時間の違い

労働基準法は、使用者は原則として「労働者に休憩時間を除き 1 日につき 8 時間、1 週間につき 40 時間を超えて労働させてはならない」と上限を定めています。この「週 40 時間、1 日 8 時間」の原則を「法定労働時間」といいます。

使用者は始業時間や終業時間、休憩時間を定めることができますが、この労働契約上の労働時間を「所定労働時間」といい、法定労働時間の範囲内であれば、使用者が任意で定めることができます。



ただし、条件を満たす事業所については、1週の労働時間が44時間までの特例が認められています。歯科医院の業種は保険衛生業にあたり、業種の条件は満たしていますので、職員が常時10人未満であれば、この特例の条件を満たすことになります。

3 変形労働時間制の活用

法律で定められている割増賃金は、1日8時間もしくは1週40時間を超える実労働時間に対し発生するのが原則です。

変形労働時間制とは、一定の要件を満たす場合に法定労働時間を超えても法律に違反しないとする制度です。

忙しい時期には法定労働時間より長く労働してもらう代わりに、そうでない時期に法定労働時間より短く働いてもらって、結果的に一定期間の1週あたり平均40時間以内に収まれば、1日の労働時間が8時間を超える日があっても違法にはならず、割増賃金を払う必要もありません。

変形労働時間制の考え方

第1週	A	41 時間
第2週	B	36 時間
第3週	C	45 時間
第4週	D	38 時間

$A + B + C + D = 160$ 時間

1 週間あたりの平均時間は 40 時間

法定労働時間内

変形労働時間制の活用により、割増賃金を抑制することは可能です。

就業時間例

月～水・金 8 時 30 分～19 時（休憩 90 分）
土 8 時 30 分～12 時 30 分（休憩なし）

1 日 8 時間を超える日が 4 日あり、
割増賃金の対象となる

1 ヶ月の変形労働時間制を導入すると

1 ヶ月を平均して、1 週間の労働時間が 40 時間（44 時間）以内であれば、
1 日 8 時間を超えても割増賃金の対象ではない

3 | 正しい休日・休暇管理

1 休日の管理方法

毎週少なくとも1日以上の休日を職員に与えなくてはなりません(週休制)。例外として、4週間で4日以上の日を与えることも認められていますが、週休制が原則です。労働基準法で保障された休日を法定休日といいます。法定休日以外の休日を法定外休日または所定休日といいます。

したがって、就業規則で週休2日制を定めていても、週1日の休日が確保されていれば、別の1日出勤してもその日は休日労働とはなりません。もちろんそれによって週40時間以上の労働になれば、時間外労働にはなりますので、36協定の締結・届出とともに割増賃金の対象にはなりません。

完全週休2日制の場合

月	火	水	木	金	土	日
7時間	7時間	7時間	7時間	7時間	法定外休日	法定休日

$7 \times 5 = 35$ 時間
↑
5時間働かせる
ことができる

法定休日は土曜日や日曜日、祝祭日にする必要はありません。いつを法定休日や法定外休日にするかは会社の任意となっています。

ところで、休日出勤した後、別の日を代わりに休むことがあります。「代休」とか「振替休日」といわれるものですが、両者には大きな違いがあります。

代休とは、休日に労働させた後、別の日に休ませることをいいます。この場合、休日に労働したという事実には変わりはないので、休日出勤扱いになり、さらにそれが法定休日であった場合は休日労働に対する割増賃金の対象となります。

これに対して、振替休日とは、休日を他の勤務日とあらかじめ交換することをいいます。この場合は休日を交換しているだけなので、休日労働扱いにはならず、出勤した日が法定休日であっても割増賃金の対象とはなりません。ただし、休日を翌週に振り替えた場合に、

休日出勤した週の40時間を超えることになったときは、超えた部分の労働時間について時間外労働に対する割増賃金の対象になります。また、就業規則に予め振替休日の規定を設けておく必要があります。

	振替休日	代休
意味	あらかじめ定めてある休日を、事前に手続きして他の労働日と交換すること。休日労働にはならない。	休日に労働させ、事後に代替りの休日を与えること。休日労働の事実が変わらず、帳消しにはならない
要件	就業規則等に規定する 振替日を事前に特定 振替日は4週の範囲内 前日までに通知	特になし。ただし、制度として行う場合、就業規則等に記載が必要。
賃金	同一週内で振り替えた場合、割増賃金の対象にはならない。週をまたがって振り替えた場合、週の法定労働時間を超える部分は割増賃金の対象。	休日労働の事実が消えないので、休日労働に対する割増賃金の支払いが必要。

2 年次有給休暇の管理方法

年次有給休暇とは、勤続年数に応じて職員に与えられる一定日数の有給休暇です。年次有給休暇は、6ヶ月の継続勤務、その間の出勤率が80%以上であること、の2要件を満たした場合、すべての職員に与えなければなりません。

パートタイムでも、週所定労働日数が30時間以上、週所定労働日数が5日以上、1年間の所定労働日数が217日以上、のいずれかに該当する場合、正職員と同じ日数が与えられ、それ以下の場合でも、一定の日数が与えられます。

年次有給休暇の請求権の時効は2年で、時効の切れた有給休暇は消滅します。年度内に消化しきれなかった有給休暇を次年度に繰り越すことはできますが、有給休暇の買い上げは原則認められません。

年次有給休暇の管理方法として、付与する日を例えば4月1日と10月1日に決めて、院内一斉に付与する方法があります。

年次有給休暇付与に基準日を設ける方法

基準日を年2回（4月1日と10月1日）とする。

入社日	付与する基準日
4月1日～9月30日	10月1日
10月1日～3月31日	4月1日

平成21年7月1日入社の場合



平成22年3月10日入社の場合



年次有給休暇をどんな目的で、いつ使うかは職員の自由です。一方、請求を受けた使用者は、原則として職員が指定した日に休暇を与えなければなりません。

しかし、その日はどうしても都合が悪いという場合もあるでしょう。そのときには、使用者は事業の正常な運営を妨げる場合に限り、休暇を別の日に変更することができます。これを時季変更権といい、使用者に認められた権利です。

「事業の正常な運営を妨げる場合」の判断基準

医院の規模 請求者の職場における配置 請求者の担当する業務の内容・性質	業務の繁閑 代替要員の配置の難易 同じ時季に休暇を請求する者の人数
---	---



これらの事情を考慮して、個別のケース毎に客観的に判断する

4 | 労務トラブル解決事例

1 始業前の準備時間、清掃時間の取り扱い

Q 当院では始業の15分前出勤を励行しており、職員は始業前に着替えをし、当番で清掃しています。職員の一人からその15分は勤務であり、手当を付けて欲しいと申し出がありました。どうしたらよいのでしょうか？ 医院では社会人のマナーとして15分前の準備は当たり前で、着替えを含め仲間内で清掃するのは小規模の事業所では常識と思います。

A 労基法上の勤務時間かどうかの判断は「労働者の行為が使用者の指揮命令下に置かれたものと評価することが出来るか否かにより客観的に定まるものであって、労働契約、就業規則、労働協約等の定めいかんにより決定されるべきものではない」(最判平12.3.9)とされています。つまり諸規定というより、実質的に事業所の指揮命令の下での業務であったかがポイントです。また、仕事の準備行為についても同様で、使用者から義務付けられたか、もしくは余儀なくされた時は、当該行為は勤務時間に充当する、と考えられています。事業所からの指定された作業衣やユニフォーム、白衣への着替えはこれにあたります。

2 時間外勤務の切り捨て

Q 時間外の集計に大変手間がかかるので、1日の時間外勤務の計算を30分単位で切り捨て計算しようと考えていますが、問題はありますか？

A 職員にとっては、事務的な煩わしさは関係ありません。事業所としても手間の問題ではなく、コストの観点、すなわち時間外手当の削減が目的で職員に協力して欲しいという事でしょう。単純に、「労務に対して全額支払いの原則」が有る為、1分も切り捨ててはならないでは解決になりません。実情に沿った計算方法を取り入れて職員に納得してもらうべきでしょう。通達は、「1カ月のトータルに対しその端数処理につき、30分を基準に、それ未満は切り捨て、それ以上は1時間に切り上げという処理ならば全額支払いに違反しない。」としています。つまり、1日の30分単位の切り捨て方式は認められません。

3 勝手に残業をする職員への残業代

Q 職員に対して「残業する場合は、院長の承認を取るように」と指示していますが、言う事を聞かずに残業をしています。それでも残業代を支払わなければいけないのでしょうか？

A 明白な業務命令があるか、あるいは客観的に見て所定勤務時間内では出来ないと認められるような場合は、残業の黙示の命令があったとみなされます(昭 25.9.14 基収 2983)。

この場合は、残業は院長の承認を得なければならないという命令を直接受けているものです。これを聞き入れず残業をしていますから、業務命令違反による懲戒処分の対象となります。しかも、「残業をするな」という明確な指示ですから、給料を払わなくてはならない勤務とは認められません。客観的状况からも黙示の残業命令を推測できないケースです。命令無視の残業には、時間外手当は付けなくても問題ありません。ただし、常になすがまま放置しているのは、黙認となりかねませんので、徹底した指導が必要です。

4 代休と割増手当

Q 休日に勤務させても代休を与えれば割増手当を付けなくても良いと考えていましたが、問題ないでしょうか？

A 代休と振替休日とは違います。振替休日は前もって休日と平日を入れ替えてしまう制度ですので、休日出勤とはなりません。代休は休日出勤を認めた上で、事後に別の日に休ませるので、最大では所定内 1 日分の給与プラス割増手当 (25%か 35%) が発生すると考えられます。

5 半日の振替休日の是非

Q 当院は休日出勤をさせた場合は、振替休日を採用しています。ただ、半日出勤の場合には半日の振替で対応していますが、問題は無いのでしょうか？

A 医院側の気持ちは判りますが、休日の振替ですから、振替日はフルの休日として保障されなければ、法令違反となります。1週間に1日もしくは4週間に4日の休日は必ず取得させなければならないからです。通達も、休日は暦日で午前0時から午後12時までの24時間与えなければならないとしています。

したがって、このケースでは、振替休日ではなく休日出勤として、休日出勤の割増手当を支払い、休日を取らせないこともできます。その場合は、半日分の時給分に休日出勤割増手当（25%か35%）を加算し、支払えば足ります。ただ、医院としては出費が伴います。むしろ、せっかく休日に協力してくれたのですから、全1日の振替休日を実施し、仕事をしなかった半日分は感謝として職員にサービスする位の心遣いをするのが得策でしょう。

6 年休の買い上げ

Q 当院では、平日に一人でも欠員が生じるとたちまち業務が滞ってしまいます。そういう事が起きないように、あらかじめ職員の年休を買い上げておかまわらないでしょうか？

A 年休の権利は本人と使用者の間で合意が有っても買い取ることは出来ません。年休は職員の身体や精神を癒す趣旨です。これをお金で解決するのは法令違反です。ただし、権利として失効した年休（発生後2年を経過し、本来なら時効で消滅する年休）を買い取る制度は一考の余地ありです。あるいは繰り越しを認めずに、年度内消化を促進する院内ルールを作成する等の対策が必要です。このケースのように全部買い取り、事実上、年休の無い状態にすると職員は病気等の事態が発生した時に心配が残ります。労使間で協力し休めるような体制作りが必要でしょう。

7 月給制の場合の欠勤控除

Q 当院の給与制度は、月給制で各人別の基本給と職務手当や資格手当等から規定されていますが、職員が欠勤した場合に控除して良いものでしょうか？ また、その範囲は手当まで含めることで問題ありませんか？

A 小規模の事業所の場合、給与の支払い形態として「月給制」と称されてはいても、その中身は休んだら欠勤分を控除する「日給月給制」に近いものと言えるでしょう。ただ、職員側は、「当院は月給制だから、欠勤しても控除されない。」と思い込んでいる事は考えられます。

月給制では休んだ日の給与をカットすると全額支払いの原則に反するのではないかと勘違いが有りますが、控除しても何ら法令違反とはなりません。休んだ部分については、医院側は支払義務がまったくないからです（ノーワークノーペイの原則）。

では、どの範囲まで控除するのが妥当かという点、医院の生産性を上げるには、欠勤、遅刻、早退をきちんと管理して、極力その抑制に努めるべきですが、あまり影響力のない控除制度では作成する意味が有りません。欠勤、遅刻、早退で働いていない部分はその分カットする旨の規定を設け、計算の基礎となる給与には基本給のみならず、職務手当、精勤手当等も含めるべきでしょう。

8 働きぶりの悪い職員の基本給の引き下げ

Q 医院の業績が芳しくなく、給料に見合っていない働きの職員については基本給の引き下げをしようと考えています。本人の同意や承諾が無ければ出来ませんか？

A 給与は労働契約の内容ですから、契約の一方当事者である医院に変更権限が無い以上、医院側が相手方の承諾無く一方的に変更することは出来ません（大阪地判平 13.10.24）。医院側は、働かない職員の給与が減額しても当然だと思っけていても、職員側では基本給は基本給として、よほどの事情が無い限り変更は無いと考えられているからです。どうしても、引き下げざるを得ないならば、ぎりぎりの対策を取らなければいけません。

事情をよく説明し、少しの猶予期間を与え、「今後 ヶ月間の勤務成績を見て、下げるかどうか判断させてもらう。」と申し入れる事です。

6割程度の固定給を保証成果主義に変更する事でしょう。

いずれも、就業規則や個別労働契約書等の文書で対応して下さい。

< 参考文献 >

「図解でハッキリわかる労働法の実務」 社会保険労務士 佐藤広一 著

「小さな会社の労務トラブル「円満」解決法」 社会保険労務士 石田 仁 著