

就業調整の状況

目次

○ 日本チェーンストア協会主要会員企業ヒアリング結果	29
○ 日本百貨店協会会員企業ヒアリング結果	32

日本チェーンストア協会主要会員企業ヒアリング結果

スーパー・量販店のパート労働者の雇用状況

- ・ 従業員全体に占めるパート労働者割合は非常に高い。(パート・アルバイト従業員は約 76%)
- ・ パート労働者を多様な業務で活用しており、マネジメント業務からレジ業務まで幅広い内容のものがある。

【就業調整の状況】

- 何らかの形で就業調整が行われている企業が多いが、全パート労働者に占める就業調整をしている従業員の割合は、企業により「5%~10%」、「約半数」等と様々である。
- ある企業で希望する勤務日数や勤務時間数の理由について確認したところ、第一に「家庭の中で手が空く時間の範囲で働きたい」、第二に「103万円、130万円の壁を超えないように働きたい」との理由であった。

【就業調整の問題点及び対応】

- 製造業や工場と異なり、販売・接客業務は機械化が馴染まず、「人」に頼らざるを得ないという特性がある。
- 就業調整が行われる年末が繁忙期でもある業界のため、年末の人材確保には各企業ともに苦慮している。
- スーパー業界は店舗での販売・接客が核であり、消費者が求める質のサービスを提供するために、従業員は高いレベル感を求められるため、特にそのような従業員が就業調整を行うことは企業として影響が大きい。
- 就業意欲のある従業員に対して、正社員登用やより高いレベルの育成の機会を与えるべく打診しても、パート労働者側が「手が空く時間の範囲で働きたい」「103万円・130万円の壁を越えずに就労したい」と賃金上昇を拒む場合もある。
- スーパー業界はパート労働者が主要な戦力であるため、就業調整の有無に関わらず、教育や資格の取得、評価等を実施し、時給に反映させる仕組みを導入している。就業調整を行うパート労働者は、最近の時給上昇によりむしろ働く時間が短くなってしまいう傾向も見られる。
- 主婦層がパート従業員の主力であるため、求人難の現在、就業調整は人材確保という観点から見ても弊害である。
- 就業調整時に不足した労働力の確保に当たっては、正社員の残業、学生アルバイトや就業調整を行わないパート労働者の就労時間を増やすことによ

って対応している。

- 年末に就業調整が行われることに備えて、11月から派遣社員で対応する場合もある。

【就業調整に対する各企業の工夫】

- パート労働者が、年末にまとめて就業調整を行うことなく計画的に就業できるようにするため、年初からの給与支給累計金額を給与明細に記載している。
- 12月に突然就業調整をする人が多く発生し、労働者が不足する事態にならないよう、事前に就業時間の管理を行い、9月頃より年末にかけ計画的にシフトを組んでいる。
- 6時間以上の長時間勤務者と4時間未満の短時間勤務者とに振り分けることで計画的に配置している。
- 年末の就業調整が最小限となるよう、本社組織から店長に対してシフトの管理等を適切に行うよう注意喚起を実施している。

【パート労働者の活用と意識】

- 教育投資コストと採用コストを考えた場合、パート労働者に対しても必要な教育投資を行い、離職率を低下させることが重要である。（「十分に教えてもらっていない」ことが離職理由になる場合もあるため。）
- スキルがあっても指導的立場になることや責任が重くなることを拒むパート労働者も少なくない。
- 社会保険料負担が増える130万円以上150万円以下の労働については、負担増分を取り戻すためには実質的に160万円程度まで働かざるを得ず、この間は収入増の実感がない人が多く、心理的に130万円を超えて働くことに対してモチベーションが低いことが課題である。
- 社会保険の被保険者の適用拡大の実施に備え、従業員へのアンケートを実施したが、就業調整対象者の9割以上が今後103万円、もしくは106万円の範囲で就業すると回答しており、今よりも長時間働こうという意識のある人はほとんどいなかったため、労働力確保が至近の課題である。
- 未就学児童や小学校低中学年の子供をもつ主婦層が就業できるのは、10時から夕刻までの時間帯が多い。店舗は16時以降が高稼働時間となることが多いため、就業できない理由として挙げられる保育所の整備等も課題と感じている。このような社会インフラも整って初めて実現できるものではないか。

【配偶者手当の見直しが進んだ場合の就業調整への影響】

- 個人の働き方によるため一律に考えることは難しいが、一定の影響・効果はあるとも考えられる。ただし、手当の見直しにより当該家庭の収入が減る場合には、例えばパート労働者がより長時間働くことが必要となるが、働きたい時間との関係、社会保険適用との関係から逆に短時間労働化していくことも予測され、不透明な問題であると考えざるを得ない。

【その他】

- 配偶者手当が扶養家族手当に変化する等時代とともに変化する側面はあると感じているが、他社との競合関係で、自社だけが配偶者手当を廃止するといいい人材を採用できなくなる可能性があるので、見直す場合には産業界全体で考える必要があるのではないか。

※協会加盟企業のうち、ご協力いただいた一部の企業からの回答結果である。

日本百貨店協会会員企業ヒアリング結果

百貨店のパート労働者の雇用状況

- ・ 従業員全体に占めるパート労働者割合は企業により様々であり、契約社員等を活用することによりパート労働者をほとんど雇用していない企業がある一方、販売業務、事務等の業務にパート労働者を多数雇用している企業もある。
- ・ パート労働者についても社会保険加入を前提として採用する等により就業調整が行われる割合が限定的なところもあれば、パート労働者の一定割合が就業調整を行っているところもある。

【就業調整の状況】

- ヒアリングを実施した企業の中では、全パート労働者に占める就業調整をしている従業員の割合は、高い企業で 20%程度であり、ほとんどいない企業も複数あった。
- 就業調整が行われていない企業において就業調整が行われない理由は、年間所定労働時間を事前に定めてシフトを組んでいるからということであった。
- 就業調整が主に行われる時期は 11 月、12 月であった。

【就業調整の問題点及び対応】

- 就業調整が行われることに伴い不足する労働力の確保に労力を要している。
- 就業調整を行ったパート労働者の代替要員を確保できず、フルタイム勤務者の残業で対応している。

【就業調整に対する各企業の工夫】

- 年末の繁忙期に就業調整を行う傾向があるため、従業員に対しては、年初より計画的に勤務するようお願いしている。
- 半年経過時、また 9 ヶ月経過時に給与担当者から本人および部門責任者へ年初からの給与支給累計金額の伝達を行うようにしている。
- パート労働者の残業が生じないようにしている。
- 就業調整が行われるのを防ぐため、募集の段階から扶養の範囲内で働くことを前提とした勤務時間の契約と、週 28 時間以上の勤務に加え社会保険の加入を前提とした契約の 2 通りの採用を行っている。
- 長期的な労働力確保のため、扶養の範囲内か年収や時間の制約なしかといった二者択一の働き方ではなく、育児中の勤務時間のバリエーションを数種類事前に設定し、フルタイムへの就業への道筋を作るようにしている。

【配偶者手当の見直しが進んだ場合の就業調整への影響】

一定の効果は期待され、多少の緩和は見込まれるという意見と、緩和されると思わないとの意見がある。いずれにせよ就業調整の主要因は税制・社会保障制度であるとの認識を持っており、税制・社会保障制度と併せて見直されれば、より効果は高まると考えられる。

※協会加盟企業のうち、ご協力いただいた一部の企業からの回答結果である。