

配偶者を対象とした手当に関する見直しが 実施・検討された事例等

目次

○ 配偶者を対象とした手当に関する見直しが実施・検討された事例	35
・ 全体概要	36
・ 企業事例一覧	38
○ 賃金制度の見直しに当たって従業員の納得性を高めるための取組事例	57
○ 中小企業における賃金制度見直しの状況について	60

配偶者を対象とした手当に関する 見直しが実施・検討された事例※

※ 処遇制度、給与体系等を見直す中で、配偶者を対象とした手当についても見直しが実施・検討されたものである。

配偶者を対象とする手当に関する見直しが 実施・検討された事例（全体概要）

見直しの背景

- 多くの場合、人事・処遇制度全体の見直しの中で検討、実施されているが、手当の支給額の配分を中心的な課題として見直した事例もあった。
- ◇経営のグローバル化や外部環境変化に対応するため、能力・成果を反映・重視した処遇制度、役割給制度への見直し
- ◇女性の社会進出、従業員のライフスタイルの多様化等を踏まえた処遇の公平性・納得性のある制度への見直し
- ◇若手から65歳まで成長・活躍し続けられる制度への見直し
- ◇仕事と家庭の両立支援や次世代育成支援の観点からの見直し

労使交渉等

- 多くの場合、1～2年程度の期間をかけて丁寧に労使で話し合い、交渉が行われ労使合意の上で決定。
- 労使の話し合いの結果、制度見直し前に手当が支給されていた者を対象として経過措置を講ずることとしたケースも多い。
- 見直しに当たっては、労使協議の段階から従業員に対して説明会を行うなど、従業員の納得性を高める取組も行われている。

見直しの内容

- 見直しの具体的な内容は、各企業の置かれている状況、方針、労使の話合いの結果等により多様である。
- 賃金原資の総額が維持されるよう賃金制度の見直しが行われているケースが多い。
〈例〉 基本給や能力給に組み入れるケース／他の扶養者に対する手当に組み入れるケース
- 制度見直し前に手当が支給されていた者を対象として、経過措置を講ずることとしたケースも多い。
〈例〉 数年かけて段階的に減額・廃止するケース

具体例

①配偶者を対象とする手当を廃止したもの

〈例〉

- ・ 家族手当を廃止し、または配偶者を対象から除外し相当部分を基本給等に組入れ
- ・ 配偶者に対する手当を廃止し、子どもや障害を持つ家族等に対する手当を増額
- ・ 家族手当や住宅手当を廃止し、基礎能力に応じて支給する手当を創設

②配偶者を対象とする手当を縮小したもの

〈例〉

- ・ 配偶者に手厚い支給内容を、扶養家族1人あたり同額を支給
(配偶者に対する手当を減額し、子どもや障害を持つ家族等に対する手当を増額)
- ・ 配偶者に対する手当は、一定の年齢までの子どもがいる場合のみ支給
- ・ 管理職及び総合職に対する扶養手当を廃止し、実力、成果、貢献に応じて配分

③配偶者を対象とする手当を存続したもの

〈例〉

- ・ 他の手当は改廃したものの、生活保障の観点から家族手当は存続

企業事例一覧

	企業	業種	企業規模	「配偶者手当」の見直し内容
1	A社	小売業	1万人以上	「廃止」 役割や成果に応じた賃金体系へ変更。家族手当は係員への子ども手当に限定。
2	B社	金融業	1万人以上	「廃止」 原資を基本給に組み入れ。
3	C社	卸売業	1,000~4,999人	「廃止」 家族手当全体を廃止。給与の中に手当相当分を入れ込む。
4	D社	製造業	1万人以上	「廃止」 各種手当を廃止。基本給に一本化。
5	E社	製造業	1万人以上	「廃止」 扶養手当等を廃止。基本給に一本化。
6	F社	製造業	1万人以上	「廃止」 家族手当の対象者を、子ども、障害を有する親族、介護を要する親族に限定。
7	G社	製造業	1万人以上	「廃止」 子ども、障害者を対象とした養育手当を創設。
8	H社	製造業	1万人以上	「廃止」 子育て等支援策を導入。
9	I社	卸売業	50~99人	「廃止」 基礎能力手当を創設。
10	J社	サービス業	50~99人	「廃止」 各種手当を廃止。基本給に組み入れ。
11	K社	製造業	1万人以上	「縮小」 配偶者と子ども1人当たり同額を支給。
12	L社	製造業	1万人以上	「縮小」 配偶者を含め扶養者1人当たり同額を支給。
13	M社	製造業	1万人以上	「縮小」 配偶者を含め扶養者1人当たり同額を支給。
14	N社	製造業	1万人以上	「縮小」 配偶者を含め扶養者1人当たり同額を支給。配偶者は小学校卒業までの子どもがいる場合に限定。
15	O社	製造業	5,000~9,999人	「縮小」 配偶者を含め扶養者1人当たり同額を支給。
16	P社	製造業	1万人以上	「縮小」 3歳の3月末日に達しない子どもを養育する配偶者に支給。
17	Q社	金融業	1万人以上	「縮小」 管理職及び総合職に対する配偶者手当を廃止し、実力、成果、貢献に応じて分配。
18	R社	小売業	5,000~9,999人	「存続」 他の手当は概ね廃止。

A社の例

小売業
 従業者規模：1万人以上（連結）
 ※平成27年3月時点

見直しの背景・経過

- 個人のライフスタイルや価値観が多様化する中、人事制度を「担う仕事」や「実現した成果」に報いていくように見直すにあたり、賃金体系や福祉制度とともに、扶養家族手当についても見直し。
- 職場の女性比率が高い中で、扶養家族手当の支給対象が「世帯主」であるため、対象者に男性が多く、結果として女性職員に対して不公平という状況があった。
- 労働組合とは通年労使協議を行っており、その中で議論し合意。賃金制度全体を見直したため、扶養家族手当の見直しについて個別・具体的な反対はなし。

見直しのポイント

- ✓ 職能主義から役割や成果に応じた賃金体系へ変更する際、扶養家族手当も見直し。賃金体系等の変更と合わせて段階的に、係員の子ども以外に対する扶養家族手当を廃止。
- ✓ 見直しは、社員への報い方、配分の仕方を変えるものであり、原資の総体は減らさないという考え方。
- ✓ これまで支給していた扶養家族手当を、公平・公正の観点から、賃金制度等に「移す」という考え方であり、十分な予告期間を設けて周知したため、特段の経過措置は設けなかった。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

<支給額>

- ① 部長職：子ども6,000円
- ② 課長・係長職：配偶者6,000円、子ども9,500円、その他扶養者6,000円
- ③ 係員：配偶者8,000円、子ども10,500円、その他扶養者7,000円

※税制上の控除対象扶養親族（配偶者は年収103万円未満）が手当の対象

【見直し後】

※制度変更と合わせて段階的に廃止

<1年目：係長職以上の見直し実施後の支給額>

- ① 課長・係長職：子ども9,500円 ※配偶者、その他扶養者は廃止
- ② 係員：配偶者8,000円、子ども10,500円、その他扶養者7,000円

<2年目：係員の見直し実施後の支給額>

- ① 課長・係長職：子ども9,500円（※改正なし）
- ② 係員：子ども10,500円 ※配偶者、その他扶養者は廃止

※ 現在

係員のみ：子ども10,500円（対象18歳まで）

見直しの背景・経過

- 人事制度の見直しの一環として、いわゆる年功型（職能型）から成果型の給与体系に見直す中で、家族手当も合わせて見直し、配偶者を対象から除外。子どもへの手当の支給は、未来への投資という観点もあり、現在も支給を継続。
- 家族手当の見直しは、賃金制度全体の見直しの中で行った。賃金制度については、2年程度労使交渉し合意。会社側と労働組合側の代表者による有識者会合で議論し、その内容を従業員へ周知。成果型の賃金への移行、仕事の成果とは関係のない手当を見直すという総論の考え方について理解を得た。

見直しのポイント

- ✓ 成果型の給与体系に見直す中で、仕事の成果とは関係のない属人的要素に関する家族手当も、公平性の観点から見直し、配偶者を対象から除外。
- ✓ 削減した手当の原資を賃金制度の基本給部分に組み入れた。また、生活の安定性を考慮してほしいとの意見に対応し、4年間の経過措置を設けた。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 総合職であって、主たる生計維持者である社員に対し、配偶者や子ども（就学中の者）を対象として支給
 - ※税制上の控除対象扶養親族（配偶者は年収103万円未満）が手当の対象
 - ※新卒採用で会社のコアとなっている人材に手当を支給するという考え方
- 配偶者の方が子どもよりも高い支給額

【見直し後】

- 配偶者を対象から除外
 - ※4年間の経過措置を設け、支給額を徐々に減らし、4年後に配偶者に対する手当を完全に廃止

見直しの背景・経過

- 人事制度について成果主義への転換を図る大きな改革を行う中で家族手当を廃止。
- 1年間にわたる労使交渉を経て、合意。
- 経過措置は特段設けなかった。

見直しのポイント

- ✓ 家族手当を廃止するに当たっては、モデルケースを作成し、給与の中に手当相当分を入れ込んだ。
- ✓ モデルケースの設定に当たっては、総じて賃金の減がないようにした。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 主たる生計維持者である社員に対して、家族手当を支給（配偶者等についての年収要件なし）
＜支給額＞
 - ①配偶者：30,000円
 - ②子ども（1人あたり）：3,000円
 - ③両親：10,000円※③は①及び②を支給していない場合のみ



【見直し後】

- 家族手当を廃止
 - モデルケースを作成し、給与の中に手当相当分を入れ込んだ
- ex)
- ・ 6年目：
配偶者+子ども1人の前提で給与に反映
 - ・ 8年目：
配偶者+子ども2人の前提で給与に反映

見直しの背景・経過

- 世界で通用する賃金制度が必要との判断の下、実力主義に基づいた給与体系に移行するため、人基準から仕事基準へ賃金制度を見直す中で、属人的な手当を廃止し、基本給に一本化。特に家族手当については、扶養している家族を対象としているため男性に支給されることが多く、男女均等の観点からも適当でないと考えた。
- 約1年前から労使交渉を行い、合意。
- 賃金制度見直しの考え方については、労働組合も異論なし。各論では意見はあったものの、実力主義の徹底により公正・公平になる旨丁寧に説明することで合意。

見直しのポイント

- ✓ 年功序列になりがちな職能資格賃金制度から役割給制度に段階的に見直していく中で、各種手当を廃止し、基本給の中に組み入れ、原資の総額は維持。
- ✓ 廃止した手当の額を基本給に組み入れたため、手当については特段の経過措置を設けなかった。
- ✓ 労働組合は職場集会を開催、会社側は社員を対象とした研修を実施し、社員の理解を得るよう努めた。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 税制上の控除対象親族に支給（配偶者は年収103万円未満）
＜支給額＞
 - ① 配偶者：23,000円
 - ② その他の扶養対象者：7,500円
- ※ 人数に上限なし

【見直し後】

- 基本給に一本化
※ 手当の廃止によって支給額が減少する者はなし

見直しの背景・経過

- 年功序列的な職能資格制度は以前より廃止し、扶養手当については段階的に減額されていたが、成果主義的な世界企業と競争するため、日本に新たに進出した外資系企業だと仮定して賃金制度を設計。
- 「男女平等」「ペイ・フォー・ジョブ」の観点から扶養手当や住宅手当を廃止し、基本給へ一本化することとした。
- 2年にわたる交渉の間、労組と人事とで何度も議論。労働組合は、仕事の成果に応じた賃金制度を徹底するという本質的な部分は当初より理解があったものの、手当の廃止には異論があり、移行措置、激変緩和措置を設定し、配慮することで合意。

見直しのポイント

- ✓ 扶養手当は仕事の成果とは直接関係のないものであるため、住宅手当等と合わせて廃止し、基本給へ一本化し、原資の総額は維持。
- ✓ 移行によって賃金水準が下がる社員を対象に5年間の経過措置を設けた。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 税制上の控除対象扶養親族に支給（配偶者は年収103万円未満）
＜支給額＞

- ① 配偶者 32,500円
- ② 子ども 17,000円（人数制限なし）
- ③ その他 4,000円



【見直し後】

- 5年間の経過措置（旧賃金との差額を賞与時に補填する等）を設けた上で廃止
- 手当の廃止分については、全員の基本給に再配分

見直しの背景・経過

- 若手から65歳まで成長・活躍し続けるための人事・処遇制度全般の見直しの一環として、それまで扶養家族の生活費補填として設けられていた家族手当について、フラットに見直しを検討。
- 従業員の家族の在り方などの変化を踏まえ、子育て・介護・障害者等に対する手当へと見直すことについて、約1年間の話し合いを経て、労使合意。

見直しのポイント

- ✓ 社員の「子どもの教育費・親の介護」などに対する不安を軽減し、安心して仕事に集中できるよう、より対応の必要性の高い家族を対象とした手当へと、見直しの前後で原資の総額の増減がないよう見直し。
- ✓ 労働組合は、見直しの方向性について理解を示し、大きな異論はなかったものの、見直しにより支給額が減る社員に対する最大限の配慮を会社に求め、5年間の経過措置を設けた。
- ✓ 労使の話し合いの内容を随時周知するとともに、労使合意後は、社内イントラへの掲載、上司・組合からの説明等を実施。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

<対象家族>

- ・ 配偶者、18歳未満の子、障害を有する本人の親族など（いずれも税制上の控除対象扶養親族（配偶者は年収103万円未満））

<支給額>

- ・ 対象家族1人当たり約2万円（2人目以降は減額、人数に上限なし）

【見直し後】

<対象家族>

- ・ 18歳未満の子、障害を有する「本人・配偶者の親族」（税制上の控除対象扶養親族）
- ・ 介護を要する「本人・配偶者の親族」

<支給額>

- ・ 対象家族1人当たり約2万円（人数に上限なし）



見直しの背景・経過

- 事業再構築と併せて、人材の育成・活性化につながる人事処遇制度を構築することとし、成果重視、仕事の性質に応じた処遇体系に改革。当該改革の一環として、家族手当を廃止。女性活躍、少子高齢化等の社会的要請、対象者への影響等を踏まえ、養育手当（子ども・障害者が対象）を創設。
- 1年間にわたる労使交渉を行い、1年間の経過措置を設け、合意。

見直しのポイント

- ✓ 「仕事」に関わりのない要素の極小化を検討し、配偶者及び祖父母等に係る家族手当を、子ども・障害者への養育手当に再配分（一部は、職務給・職能給に再配分）し、原資の総額を維持。
- ✓ 見直しに際しては、厚生労働省による男女間賃金格差解消のためのガイドラインも参考とした。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

<支給額>

- ①配偶者：20,000円
- ②子ども（1人につき）：5,000円
- ③配偶者がいない場合の第1子：20,000円
- ④その他（障害者）：4,200円
- ⑤その他（祖父母等）：4,200円

※配偶者については、税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）が対象。

【見直し後】

- 子ども及び障害者を対象とした養育手当を新設

<支給額>

10,000円

※一部は職務給・職能給に再配分（5,800円/人）

見直しの背景・経過

- 仕事と家庭の両立支援や次世代育成支援の今後のあり方について、労働組合に対し、① 扶養対象配偶者への手当支給の公平性、② 次世代育成に対する補助の必要性、③ 子どもの養育支援や要扶養者に対する補助の存置の必要性といった課題を提起し、協議を進めた。
- 約1年間の労使交渉を経て、合意。

見直しのポイント

- ✓ 男女共同参画社会が進展する中、公正な処遇の観点等から課題と指摘されていた「配偶者扶養給」を段階的に廃止し、子育て支援を中核とした支援制度（子どもが生まれた社員に対する一時金、子どもや障害を持つ家族等を扶養する社員への手当）を導入することで、仕事と家庭の両面において充実した生活を確認し、さらに社員の長期的な子の育成に対する不安感を取り除いた。
- ✓ 原資の総額はほぼ維持した上で、支給方法や対象を変更。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 「扶養給（家族手当）」を支給
- <支給額>
- ① 配偶者：20,000円
- ※配偶者については、税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）が対象
- ② その他扶養家族：4,000円

【見直し後】

- 配偶者扶養給を段階的に廃止し、子育て等支援策を導入
- <支援①>
- 対 象：新たに子どもが生まれた社員
- 支給額：子ども一人につき、55万円
- ※会社提携の子ども育成保険に加入する場合、5万円を加算
- ※管理職にも支給
- <支援②>
- 対 象：子どもや障害者等支援が必要な家族を扶養する社員（管理職を除く）
- 支給額：子ども等一人につき、月額5千円

I 社の例

卸売業
従業者規模：50～99人
※平成27年1月時点

見直しの背景・経過

- 能力や成果に応じた処遇が一般的である米国における駐在経験が長かったトップが、年齢にとらわれず能力で従業員を評価する公平な処遇制度、従業員のやる気を引き出す方策を検討。
- トップが方針を示し、過半数代表者の意見を聴いて、就業規則を変更。その間の期間は1か月以内。（※労働組合なし）

見直しのポイント

- ✓ 職員の能力に応じて支給する手当（基礎能力手当）を創設するための原資として仕事の成果に直接関係のない家族手当や住宅手当を使用。原資の総額は維持。
- ✓ 新制度への移行に関し、特段の異議はなく、経過措置は設けなかった。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 扶養家族となっている配偶者及び子どもの人数に応じて家族手当を支給（配偶者と子ども2人の場合23,500円/月）
※税制上の控除対象扶養親族（配偶者は年収103万円未満）が手当の対象

【見直し後】

- 基礎能力手当を創設
＜支給額等＞
以下の3種類。それぞれ6段階で評価
- ① P C / I T 能力手当（最大20,000円/月）
- ② 対人・態度能力手当（最大20,000円/月）
- ③ 道具としての英語力手当（最大25,000円/月）

見直しの背景・経過

- 株主（親会社）の変更に伴い人事賃金制度を変更。
- 年功給、職能給型の旧賃金制度においては、実際に行われている仕事内容と給与との間に乖離が見られたことから成果型の賃金への移行となり、配偶者手当を含む各種手当についても見直しとなった。
- 労働組合は無く、制度改正の約4ヶ月前より全社員への説明を人事担当者より実施した。

見直しのポイント

- ✓ 削減した手当の原資を賃金制度の基本給部分に組み入れた。
- ✓ これまで支給していた各種手当を、公平・公正の観点から、賃金制度に「移す」という考え方であり、特に若手社員のモチベーション向上に繋がった。
- ✓ 新制度における支給総額が旧制度における支給総額を下回る人を対象に5年間の経過措置を設けた。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 配偶者手当を含む、各種手当を支給。



【見直し後】

- 各種手当の廃止
※ 5年間の経過措置を設け、支給額を徐々に減らし、5年後に各種手当を完全に廃止
- 手当の廃止分については、全員の基本給に再配分

見直しの背景・経過

- 外部環境の変化に伴い構造改革を行う中、成果や貢献度合いを的確に反映する賃金・評価制度に改革。
- 各種手当制度の多くは大きな見直しが行なわれないまま20年以上が経過し、実態との間に差が生じており、共働き世帯や独身者の増加等家族の形態が多様化する中、次世代育成支援の視点も踏まえ、制度をより公平で納得性のあるものとする必要。
- 2年間にわたる労使交渉を行い、1年間の経過措置を設け、合意。

見直しのポイント

- ✓ 配偶者手当を減額し、子どもに対する手当を増額。
- ✓ 従前の手当の原資内での再配分とし、「配偶者+子ども2人」のモデルで賃金の増減がないよう調整。
- ✓ 当初使用者側は廃止を目指していたが、労働組合との調整の中で、減額することで落ち着いた（生活への影響度合いが大きいとの労側の主張に配慮。）。
- ✓ 手当支給額が見直し前を下回る場合に差額の一定割合を支給する1年間の移行措置を設けた。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

<支給額>

- ①子ども：16,000円
 - ②配偶者：25,000円
 - ③配偶者+子ども：34,000円
 - ④育休・介護休職中の配偶者：5,000円 等
- ※①及び③については、子どもは2人以上でも同額
※②及び③については、税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）が対象

【見直し後】

<支給額>

- ①子ども1人当たり：12,000円
 - ②配偶者：12,000円
 - ③育休・介護休職中の配偶者：6,000円 等
- ※子どもについては、人数制限を撤廃
※②については、税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）が対象

見直しの背景・経過

- 成果主義・実力主義への転換という観点から、人事制度全体の見直しを行う際に、家族手当についても属人給の廃止、子育てに対する支援の充実という観点から、見直しを行った。
- 関連会社への影響もあるため、1～1年半の交渉を行い、2年間の経過措置を設定し、合意。

見直しのポイント

- ✓ 人事制度全体の見直しに伴い、配偶者に厚く支給していた家族手当の支給対象及び支給額を見直し、配偶者か否かの区別なく、扶養家族1人当たり11,000円を支給することとした。
- ✓ 家族手当の支給対象、支給額を変更することにより原資の総額は維持。
- ✓ 新制度による支給割合を段階的に引き上げる2年間の経過措置を設けた。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 配偶者に厚く手当を支給
＜支給額＞
- ① 扶養者1人目：19,300円
※配偶者（税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満））の場合：20,100円
- ② 扶養者2人目以降（1人当たり）：6,600円
※子どもについては、3人目まで手当を支給

【見直し後】

- 配偶者か否かの区別なく、1人当たり11,000円を支給
※配偶者は、引き続き、税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）が対象
※扶養者については、全体で4人までの上限を設定（子どもについては人数の上限なし）

M社の例

製造業
従業者規模：1万人以上
※平成27年9月時点

見直しの背景・経過

- 次世代育成支援の観点から、育児を行う労働者にとって働きやすい職場環境づくりを推進するため、社内の育児サポート制度を拡充するとともに、企業の社会的責任を果たす観点から、育児休職中の経済的支援拡充と育児を支援する勤務制度の整備に関する検討を開始する中で家族手当についても検討。
- 検討の結果、育児に関する制度については、育児休職期間中は60,000円/月の支援金を支給し、10日間分を有給とする制度を設けることとし、これに併せて家族手当の支給対象等を見直し。
- 半年間の労使交渉の結果、5年間の経過措置を設けた上で、合意。

見直しのポイント

- ✓ 配偶者に厚く支給していた従前の制度を、配偶者に対する手当の額を縮小し、配偶者か否かを区別せずに扶養家族1人当たり11,000円を支給する制度に転換。
- ✓ 原資の総額は維持し、5年間かけて配偶者に対する手当を段階的に減額する経過措置を設けた。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

<支給額>

(扶養家族1人目)

- ・ 配偶者の場合：18,000円
- ・ 配偶者以外の場合：4,000円

(扶養家族2人目以降)

- ・ 子ども、その他の場合(1人当たり)：3,000円

※業績給が主となる社員(管理職等)は支給なし

【見直し後】

- 配偶者か否かを区別せず、扶養家族1人当たり11,000円を支給
※扶養家族が子どもの場合は上限なし
※子ども以外の扶養家族がいる場合は、4人(44,000円)を上限とする

N社の例

製造業

従業者規模：1万人以上（連結）

※平成27年3月時点

見直しの背景・経過

- 次世代育成の推進の観点から、家族手当を子どもに厚く支給する制度となるよう見直し。
- 数か月間の労使交渉を行い、合意。

見直しのポイント

- ✓ 配偶者に対し厚かった家族手当の配分を扶養家族で均一化し、小学校卒業までの子どもがいない場合の配偶者に対する手当は廃止。原資の総額は維持。
- ✓ 新制度における家族手当の支給額が旧制度における支給額を下回る場合、旧制度との差額分の一部を支給する6年間の経過措置を設けた。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

＜支給額＞

- ① 配偶者：20,000円
 - ② その他の扶養者（1人あたり）：4,500円
- ※配偶者については、税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）が対象
- ※管理職は支給なし

【見直し後】

＜対象家族＞

- ① 配偶者
- ② 子ども
- ③ 60歳以上の両親
- ④ 障害者

＜支給額＞

対象家族である扶養者1人あたり12,000円

※配偶者については、税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）であり、かつ小学校卒業までの子どもがいる場合に限定

※扶養者は合計5名までの上限を設定

※経過措置により支給される差額分は年々逡減化（差額分の80%～15%）

※管理職は支給なし

〇社の例

製造業

従業者規模：5,000～9,999人（連結）

※平成27年3月時点

見直しの背景・経過

- 共働き世帯の増加、子どもに係る費用の増加、介護の増加等家族の状況の変化に伴い、扶養家族全体としてバランスがとれるよう改革を検討。
- その他人事諸制度（賃金・福利厚生）についても同時に見直しを行った。
- 会社から労働組合に提案し、3ヶ月間にわたり労使交渉を行い、合意。

見直しのポイント

- ✓ 配偶者に厚く支給していた制度を、配偶者、子ども等の区別なく、扶養者1人当たり11,000円を支給する制度へと改革。
- ✓ 原資の総額は維持されるよう設計。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 配偶者に厚く支給
<支給額>
- ①配偶者（税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満））：19,500円
- ②子ども等扶養者（1人当たり）：4,200円



【見直し後】

- 配偶者、子ども等の区別なく、扶養者1人当たり11,000円を支給
- ※扶養者の上限は最大5名
- ※配偶者については、引き続き、税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）が対象

見直しの背景・経過

- 能力・成果給を中心とした賃金体系への人事制度の全面的な見直しを検討する中で、配偶者等に支給される「扶養加給」の廃止についても検討を行った。
- 労使交渉を行い、労働組合側は、賃金体系の全面的変更や女性の社会進出の意義について理解し、経過措置を設け、合意。
- 今後、配偶者への支給をなくして支給対象を子どものみ限定することを検討中。

見直しのポイント

- ✓ 配偶者等に支給される「扶養加給」を廃止し、育児支援策として育英補助給付金を新設。原資の範囲内で再配分。
- ✓ 「扶養加給」が減額される職員について、1年間は減額分の半額を保障する経過措置を設けた。
- ✓ 見直しに際しては、厚生労働省による男女間賃金格差解消のためのガイドラインも参考にした。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 「扶養加給」を支給
＜支給額＞
- ① 扶養対象の配偶者：21,000円
※ 税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）が対象
- ② ①であって満18歳の3月末までの子どもがいる場合：27,000円
- ③ 扶養対象でない配偶者に子どもがいる場合：11,000円
※ ②、③については子どもの人数に関係なく一定額

【見直し後】

- 「扶養加給」を廃止し、育英補助給付金を支給
＜支給額＞
- ① 18歳の3月末日に達しない子ども1人当たり：8,000円
- ② 3歳の3月末日に達しない子どもを養育する扶養対象の配偶者：8,000円
※ 税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）が対象
- ※ 現在は、①は2人目まで9,000円、3人目以降10,000円、②は9,000円に変更

見直しの背景・経過

- ①ライフスタイルの多様化により、結婚や子どもの有無により収入に差が生じることが公平といえるか、②社員の成果や会社への貢献に応じて処遇すべきではないかとの観点から見直し。
- 人事制度の見直しの一環として給与体系の見直しと併せて扶養手当のあり方についても労使交渉。直近の見直し時は1年程度の交渉を行い、合意。
- 扶養手当の支給を受けていた社員を中心に、労働組合も、生活防衛の観点から当初反対していたが、ライフスタイルが多様化する中、公平性の観点から説明し、理解を得た。

見直しのポイント

- ✓ 人事制度の見直しにより、管理職に対する扶養手当、総合職に対する扶養手当を順次廃止。
- ✓ 原資の総額を維持した上で、実力・成果・貢献に応じて給与が分配されるよう、給与体系全体の中で調整。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 管理職を含めた従業員に対して扶養手当を支給
＜支給額＞
 - ①配偶者 42,500円
 - ②子ども 2,500円
- ※税制上の控除対象扶養親族（配偶者については年収103万円未満）に支給。最大50,000円。



【見直し後】

- ＜当初見直し後＞
 - 管理職に対する扶養手当を廃止
- ＜直近の見直し後＞
 - 総合職に対する扶養手当を廃止
 - 支給額を変更
(配偶者40,000円、子ども1人当たり5,000円。4人までが限度。最大55,000円)

R社の例

小売業

従業者規模：5,000～9,999人

※平成27年2月時点

見直しの背景・経過

- 成果主義への転換の時流、業績悪化、独自の人事制度を創設する声が高まったこと等を受け、人事制度全体の変更を行ったことに伴い、配偶者手当を含む各種手当の廃止についても議論を行った。
- 会社側は当初、家族手当も含めて手当を廃止する方針であったが、労働組合との議論の中で、家族手当は最低限の生活を保障するものとして存続させるべきとの結論に至った。
- 約半年の労使交渉を行い、合意。
- 現時点では、今後とも家族手当の廃止行う予定はない。

見直しのポイント

- ✓ 家族手当以外のほぼすべての手当（管理職手当、住宅手当等）を廃止したが、家族手当については存続させることとした。
- ✓ 成果主義モデルへの転換により、ほぼすべての社員において給与増、総人件費は増加。

配偶者手当に係る見直しの内容

【見直し前】

- 家族手当の他、管理職手当、住宅手当等を支給

＜家族手当の支給額＞

- ①税制上の控除対象配偶者（年収103万円未満）：15,000円
- ②子ども（1人当たり）：5,000円
- ③両親：5,000円

※計25,000円が上限金額

【見直し後】

- 家族手当は、支給額上限額とも変更せず
 - その他の手当については、おおむね廃止
- ＜参考＞ 改廃した手当
管理職手当／産前産後手当／住宅手当

賃金制度の見直しに当たって従業員の納得性を高めるための取組事例（A～R社より）

1. 従業員ニーズの把握等

(1) 制度設計過程における従業員ニーズ等の情報収集

① 会社側が直接行う収集

- 日頃から職場の実態について直接従業員に確認を行ったり、ヒアリング等を行ったりして職場の意見を収集している。
- 従業員への満足度等の調査における自由記述のコメントからニーズを把握した。
- 制度変更の対象従業員を複数の少人数グループに分け、意見収集の機会を設けた。
- 各部門・事業所の人事担当者から情報収集や意見交換を行い制度設計の参考にした。
- 各部門の部門長等へのヒアリングを実施し制度に反映した。

② 労働組合を通じた収集

- 労働組合との団体交渉や協議の場を通じて、労働組合が収集した組合員の声を収集した。
- 個人的なパイプを含め労働組合から非公式に従業員の声を収集した。

(2) 労使協議・労使交渉の過程における従業員の意見の把握、制度趣旨の説明

- 制度設計段階からいくつかの案をもって労働組合へ提案した。初期の段階から制度趣旨伝えたことから、早い段階からコンセプトの共感に繋がった。
- 段階を経てプロセスを踏んだことから、従業員への納得性を高めることができ、経過措置の必要性についても見出すことができた。
- 団体交渉や協議の場を通して、会社側と労働側の意見をすり合

わせ、従業員としても一方的な制度変更とならないようプロセスを大事にした。制度変更の納得性を高めることが鍵だと考えている。

- 団体交渉や協議の場で繰り返し会社の考えを説明し理解を仰ぎ、組合からの要望も踏まえ修正を行い最終案を確定した。
- 団体交渉や協議の場の議事録等を労働組合が組合員に周知した。
- 労働組合の支部大会に経営陣が出向き、制度変更の必要性等を説明し、理解を求めるとともに、経過措置を設けるに当たっては、労働組合を通じて収集した労働組合や組合員の声を反映させた。
- 労働組合により職場の代表者等への意見収集を行い、組合員が意見を述べる機会も設けたことにより、組合員による疑問点や不満の解消に繋がった。
- 労働組合と交渉を実施し、職場集会にて組合員の意見収集も実施した。労働組合の幹部の理解を得て交渉を行い、導入の主旨を丁寧に説明した。
- 議論の内容を機関誌を発行し組合員へ周知した。

2. 決定後の新制度についての丁寧な説明

(1) 新制度の説明

- 職場毎に従業員への説明会を実施し、納得性を高めるために質疑応答を実施した。
- 制度変更の対象者全員に対して人事担当者又は上長より、資料を配付して丁寧に説明の後、質疑応答の時間を設けるとともに説明会後もメール等にて質問を受け付けた。
- 周知資料を配付し、部下への丁寧な説明を目的として、人事担当者が職場毎に管理職に対して説明を実施した。
- 海外の職場も含め人事担当者が出向き、多くの説明会を実施し丁寧な制度導入を心がけた。
- 説明会での欠席者がいる場合、録画した説明会の動画を視聴してもらう等の対応をした。
- イン트라ネットに制度概要を掲載し、さらに質疑応答は目安箱のようなものを設定し回答を行った。
- 制度変更に向けた社長メッセージを配信して浸透を図った。
- 従業員に対し周知資料の配付を行い、人事部以外にも職場毎に

質問を受け付ける担当者を決め、質疑を受け付けた。

- 就業規則変更手続きの前に全従業員による定例会議の場で制度変更の趣旨等について丁寧に説明し、従業員の理解を深めることに時間をかけた。

(2) 新制度の運用及び従業員の評価

- 労働組合による職場集会等で集められた声から、課題があれば研修のコンテンツに反映させ制度を正しく理解し、適正に人事制度を運用いただくよう努めている。
- 制度導入後も人事担当者が講師となり、階層別の教育を実施し、適正な運用に努めている。
- 従業員意識調査の自由記述欄の内容や、評価者・被評価者への研修での被評価者の声を収集し、教育や施策等に活かしており、制度導入当初は従業員の理解を得るのに時間を要したものの、現在では当然のことと受け入れられている。
- 従業員意識調査の評価制度に関する項目にて、理解・満足度が従来に比して上昇する結果が得られた。
- 従業員意識調査の評価制度に関する項目にて、制度前後で変化はなかった。成果給がよりモチベーションを高く持って業務に取り組む風土が醸成されてきていると感じている。
- 家族手当の対象者ではない若年者には賛成する人が多かった。
- 単に減額ではなく賞与原資や一時金への支払い変更もしており、受給額が多くなった従業員もあり、不満はさほどなかったと認識している。
- 経過措置を長めに設けたことにより、手当が減少した人から多少の不満の声はあったものの、概ね受け入れられたと認識している。

中小企業における賃金制度見直しの状況について

(東京商工会議所専門相談窓口の専門相談員からのヒアリング結果)

<A 専門相談員>

【制度設計にあたって】

- 中小企業は人の出入りが多いため、新たな賃金制度の導入による従業員のモチベーション向上、そして、定着が主たる目的のことが多い。
- 制度設計にあたっては、まず仕事の洗い出しを行ってもらうことが必要であるため、50名規模位までの小さい規模の会社であれば、初動の段階から各従業員に関わってもらうことが多いし、100名以上規模の会社であれば、管理職や次期管理職が想定される社員を集めて委員会を立ち上げることでより制度設計に関わってもらうことが多い。
- 小さい企業は、基本的に従業員のニーズを聞き取りやすいのでニーズを取り入れた柔軟な制度とすることができる。
- 制度設計には約1年程度かけて行うことが一般的。
- 手当については、配偶者手当よりも子女の養育や介護へのニーズが高い。

【制度変更の内容について】

- 原資を基本給へ振り替える場合、退職金や割増賃金への影響も考慮して検討するケースもあるが、中小企業では基本給を退職金算出の計算式に入れていないため退職金を考慮する必要がないところも多い。
- 家族手当等を廃止する代替として月例での支給ではなく、出産時等に一時金として支給するケースもあった。

【経過措置について】

- 経過措置の期間や内容については、制度設計の段階で、従業員と議論を重ねる中で併せて検討されることが多い。
- 経過措置の期間としては、2年から3年程度の経過措置を設けることが多い。
- 経過措置の期間をどの程度とするかについては、制度見直し後に資格取得や昇格等により賃金額が上昇する可能性を勘案して、資格取得に通常必要となる期間等適切な期間を設定するようアドバイスをしている。

【従業員の納得性を高めるために】

- 一方的なトップダウンによる制度の施行は納得感が得られにくい。社員一人一人が参画したという意識を高く持つことで、制度の納得性に繋がり、ひいてはモチベーションの向上や定着率の向上につながる。
- 従業員への説明に当たっては納得性のある丁寧な説明を心がけることが重要。社長自ら全従業員へ説明するケースもあるし、社会保険労務士等専門家が立ち会うことで円滑な説明が行われる場合もある。

<B 専門相談員>

【制度設計にあたって】

- 最近の賃金制度の相談の傾向としては、社員への還元のための制度変更に対する相談が増加しており、優秀な人材への配分を大きくしたいというニーズも高い。
- 丁寧な制度設計、従業員への説明、そして原資維持に関してアドバイスをしている。
- 企業や経営者が求める企業像によって制度設計の内容が変わってくるので、制度変更の目的を明確にすることが大切である。
- 経営環境の変化が大きい IT 業界についてはスピードが求められるため、約半年から 1 年程度の間、制度設計から周知まで行うこともある。

【制度変更の内容について】

- 担当した企業のケースでは職務給への変更となる企業が多い。
- 担当企業においては若手社員や未婚者、そして子どものいない従業員比率が高いことが多いという背景からか、配偶者手当を導入している企業が少ない印象であり、子ども手当へ原資を振り替えるケースも少ない。
- 資格等の取得に対する手当を支給するケースもみられる。

【経過措置について】

- 半年～2 年程度の設定とするケースが多くみられる。
- 半年は旧制度での支給額を維持し、その後、段階的に減額となるケースが多い。

【従業員の納得性を高めるために】

- 20 名未満程度の事業所では経営者自ら全従業員へ説明を行っている。
- 職務給へ変更する場合には、格付において納得性のある説明をするために、根拠となる人事評価制度の確立、人事評価結果の透明性が重要となる。