

保険の夢工房ビジネスサポート通信

発行所 **株式会社保険の夢工房**

〒677-0043 兵庫県西脇市下戸田 26-1
マルマンビル 2F
TEL. 0795-23-5650 FAX. 0795-23-5651
E-mail : wakano.k@hoken-yumekobo.com
URL <https://www.hoken-yumekobo.com>

発行人 社会保険労務士 若 野 一 樹

— 保険の夢工房 業務のご案内 —

- 自動車、火災、賠償、傷害その他各種損害保険取扱
- 経営者保障、退職金積立、医療その他各種生命保険取扱
- 経営、労務管理相談

ス ポ ッ ト

今国会で年金制度改革法が成立しました。最大の焦点は就職氷河期世代等の低年金対策となる基礎年金の底上げ策でしたが、自民・公明・立憲民主党の合意で「5年後に実施を判断する」との規定が盛り込まれました。

具体的な制度改革は、①短時間労働者の厚生年金への加入拡大②在職老齢年金制度の見直し③高所得者の厚生年金保険料の段階的引き上げ④遺族厚生年金の男女格差の解消などです。短時間労働者の加入拡大については2024年10月に従業員51人以上に拡大されましたが、企業規模要件を段階的に撤廃し、2035年10月に全企業が対象になります。また、賃金要件の「年収106万円」も撤廃され、「週20時間以上」の時間要件が残ることになります。なお保険料負担が増える労働者には3年間の軽減措置が設けられます。

在職老齢年金制度については、現在、賃金と厚生年金の合計が「50万円以下」であれば満額を受け取れますが、2026年4月から「62万円以下」に引き上げます。高所得

者の厚生年金保険料については現在、月収を32段階に分けた「標準報酬月額」に18.3%の料率をかけたものを労使で折半しています。上限額は65万円、本人負担の保険料は約5万9,000円ですが、標準報酬月額の上限額を2027年9月に68万円、28年9月に71万円、29年9月に75万円に引き上げ、計35段階になります。

遺族厚生年金については、現在、18歳未満の子どもがいない女性の場合、30歳以上で配

偶者と死別すると、配偶者が老後に受給するはずだった老齢厚生年金の4

分の3の遺族厚生年金を無期限に受給できます。男性が無期限で受給できるのは、子どもがおらず55歳以上で妻と死別したケースに限られていました。改革によって2028年4月から20年かけて、20～50代の男女は5年間の有期給付となります。無期限で受給できるのは60歳以上で死別した場合に限定し、男女の条件も同一となります。なお、すでに受給している遺族は改正後も無期限で受給できます。今後、企業は改正に向けた準備が求められます。

2025

8

人手不足解消の方策の1つとして高齢者雇用が注目されています。近年は65歳定年制と再雇用制度のいずれかを選択できる企業も増えています。

今回は再雇用制度を選択した社員を対象に週休3日など、柔軟な働き方を選択できる制度を用意し、シニアを戦力として活用している建設・不動産業のA社の事例を紹介します。

高齢者雇用に どう向き合うか

第20回 週休3日など 再雇用者に多様な選択肢

65歳定年か再雇用かを選択 再雇用者は週休3日勤務可能

A社は2024年9月から、従来の継続雇用制度の選択肢を拡大し、新たに週休3日の短縮勤務やグループ会社への転籍制度を導入しました。現在、60歳以上で働く人は約800人で、そのうち9割以上の人は年々更新しながら働いていますが、6%の人が更新しないで退職しています。制度導入の背景には、体力など健康の問題で週5日のフルタイムで働くのは無理だという人もいることと、もう1つは身内の介護など家庭の事情があります。そのためできるだけフォローし、元気で働けるうちは働いてほしいという思いで制度を導入したそうです。

現在60歳以上の再雇用者は週5日、1日7.5時間のフルタイム勤務でしたが、短縮勤務制度は週4日勤務とし、1日の勤務時間を6時間、6.5時間、7時間、7.5時間の4パターンから選択できます。また、短縮勤務を選択しても、たとえば介護が一段落すればフルタイムに戻ることも可能です。もう1つ、介護サービスなどを展開するグループ会社への転籍制度もあります。グループ会社にはデイサービスや有料老人ホーム136施設を運営する会社があります。転籍制度はデイサービス施設での勤務となり、勤務形態は週4日と5日、勤務時間6時間～8時間の間で選択でき、雇用年齢の上限は73歳となっています。

転籍制度を設けた理由として同社の人事担

当者は「当社をリタイヤした人の中に介護の資格を取って介護施設で働いていることをよく耳にしていた。そうであれば当社のグループ会社に転籍してもらうことでグループの人材シナジーを発揮できるのではないかと考えた」と言います。介護系の資格も必要になりますが、希望する人には60歳までに学習期間や取得費用を会社でサポートします。

なお同社には60歳以降、定年延長と再雇用の2つのコースがあります。60歳定年を迎えた後、定年延長か再雇用かを選択することになりますが、その前に評価によって定年延長できるかを会社が判断し、その上での選択となります。実際はほとんどの人が定年延長を選択するそうです。また、定年延長後は毎年の人事評価が平均点を下回れば再雇用になるなどメリハリの利いた仕組みになっています。しかし中には評価が高くても健康面や家庭の事情で再雇用に移行する人もいます。

65歳以降については、再雇用の人はそのまま70歳まで再雇用を継続し、定年延長の人は再雇用に移行します。ただし、健康面以外に評価が平均点を超えていること、営業職は最低実績をクリアすることを条件にしています。実際はほとんどの人が基準をクリアし、働いているそうです。

秘密保持・業務命令違反の解雇は有効

本件は、ハラスメントの調査結果に納得せず、親会社の役員らにメールを送った従業員を譴責処分後に普通解雇したことを不当解雇として提訴した事案です。東京地裁は担当者以外へ調査内容の通知を禁じた業

務命令は有効、また、被害事実は真実性を欠くなど譴責を有効とし、経営陣の業務を妨げるとして解雇相当と判断しました。

M	社 事 件
東京地方裁判所 (令6・6・27判決)	

ハラスメント調査結果の社外への流布を禁じた業務命令は有効

ハラスメント申告に対する社内調査結果に納得しない申告者が、調査担当者に対して再調査要求を執拗に繰り返したり、調査担当者以外の役職員（関係会社役職員を含む）に調査結果の不当性を訴える行為を行う事例も散見されます。

本件は外国人の原告が、雇用されていた被告の人事部に対し、出向先で人種・国籍を理由としたハラスメントや昇進差別を受けた旨の申告を行い調査を要求。被告は原告との間で事前に秘密保持契約書を締結したうえで調査を行い、調査結果（人種的ハラスメントや昇進差別は認められない旨等）を通知しました。しかし結果に納得しない原告が調査担当者や被告親会社CEO、被告関連会社の社員等に対するメール送信を繰り返す等したため、被告は原告に対して自宅待機を指示するとともに、調査結果について調査担当者および人事担当者以外の者には伝達しないように求める業務命令（本件業務命令）を発令しました。

しかし原告はその後も連絡行為を続けたことから、被告は秘密保持契約書および本件業務命令に違反したことを理由とする譴責処分（本件処分）を実施し、その後も原告が被告

親会社CEOらに対して対応を非難する批判的メールを送信したこと等を理由に普通解雇を行いました。それに対し、原告が訴訟を提起した事案です。

判決では秘密保持契約書および業務命令の有効性について検証し、秘密保持契約書は調査内容だけではなく申告の被害事実を含むものであるとして有効と判断。業務命令については、今後の苦情申立てに関する被告の調査に支障を来し、従業員からの苦情申立てが抑制されるおそれがあること、経営陣の本来的な業務に妨げが生じることから有効と判断しています。

懲戒処分については、「労基法3条及び公益通報者保護法の趣旨に鑑み、伝達した通報対象事実が真実であるか、真実と信じるに足りる相当な理由があり、当該行為の目的が不正の目的ではなく、手段方法が相当である場合には、違法性が阻却され、当該行為を理由とする懲戒処分は、権利濫用として無効となる（労契法15条）と解する」という判断軸を示し、本件処分については真実と信じるに足りる相当な理由や、手段方法が相当であるとは認められず有効としています。

その上で懲戒処分の対象となった行為を理由として普通解雇を行うことは二重処罰には当たらないとし、本件解雇は有効と判断しました。

中小企業の賃金改定に関する調査

日本・東京商工会議所は6月4日、「中小企業の賃金改定に関する調査」集計結果を公表しました。2025年度の賃上げ実施状況は、賃上げを実施する中小企業は約7割、

20人以下の小規模企業は約6割。2025年度の正社員の賃上げ率は昨年比4.03%、20人以下の小規模企業は3.54%となりました。

同調査は全国の商工会議所会員企業3042社を対象に調査したものです。

2025年度賃上げ実施状況については、「賃上げを実施（予定を含む）」は、69.6%となっています。昨年度調査と比較すると4.7ポイント減となっていますが、同調査では「価格転嫁の遅れや米国関税措置等による先行き不透明感を懸念する声もある」とし、「現時点では未定」は昨年比3.1ポイント増の23.5%となっています。賃上げを実施する企業の内訳は「業績が好調・改善しているため賃上げを実施（予定を含む）」が昨年比2.6ポイント減の27.8%、「業績の改善は見られないが賃上げを実施（予定を含む）」という防衛的賃上げ企業が2.1ポイント減の41.8%となっています（図表1）。

正社員の賃上げ額（月給）は加重平均で1万1,074円、賃上げ率は4.03%となり、昨年比で0.41ポイントの増加となっています。20人以下の小規模企業では、加重平均で9,568円、3.54%となり、昨年比で0.20ポイントの増加となっており、小規模企業ほど低い賃上げとなっています。同調査は「全体で4%を超えるなど、中小企業も賃上げに最大限努力。他方、小規模企業は全体と比較し、賃上げ額・率ともに低位となっていることから、より重点的な支援が求められる」と指摘しています（図表2）。

ちなみに調査対象企業のうち労働組合がある企業の割合は10.3%です。労働組合の中央組織の連合の第6回集計（6月5日公表）の300人未満の企業の賃上げ額は1万2,453円、賃上げ率4.70%（加重平均）となっています。労組のある企業がやや上回っています。

賃上げ額・率を都市部（東京23区・政令指定都市）と地方（東京23区・政令指定都市以外）で見た場合、都市部の正社員の賃上げ額は加重平均で1万2,857円、賃上げ率は4.37%、地方は1万6,27円、賃上げ率3.94%でした。地方の小規模企業の場合は、9,269円、賃上げ率3.55%という結果でした。

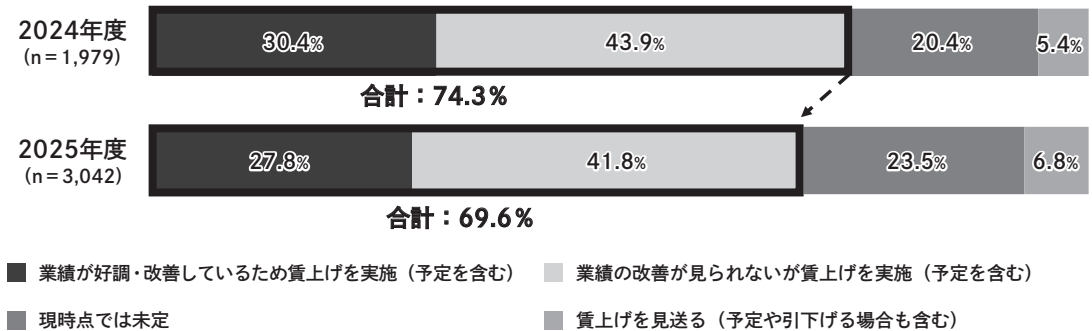
賃上げ率のレンジ集計結果によると、6%以上が21.1%、5%以上6%未満が9.2%となり、5%以上の賃上げが計30.3%（昨年比5.6ポイント増）となっています。一方、「賃上げを実施していない（賃上げ率0%または賃下げ）」企業は全体で約2割（20.2%）となっています。小規模企業では6%以上が19.7%、5%以上6%未満が7.3%となり、5%以上の

賃上げが計27.0%（昨年比3.5ポイント増）。「賃上げを実施していない（賃上げ率0%または賃下げ）」企業は31.1%となり、二極化の傾向が続いています（図表3）。

約7割の企業が賃上げを実施
賃上げ率4.03%、小規模3.54%

データバンク

図表1 2025年度の賃上げ実施状況【全体集計、昨年度調査との比較】

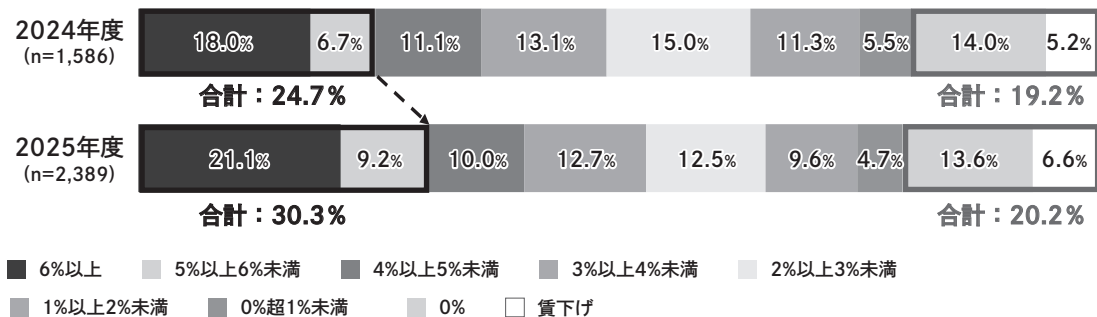


図表2 賃上げ額・率（正社員）全体集計、小規模企業集計

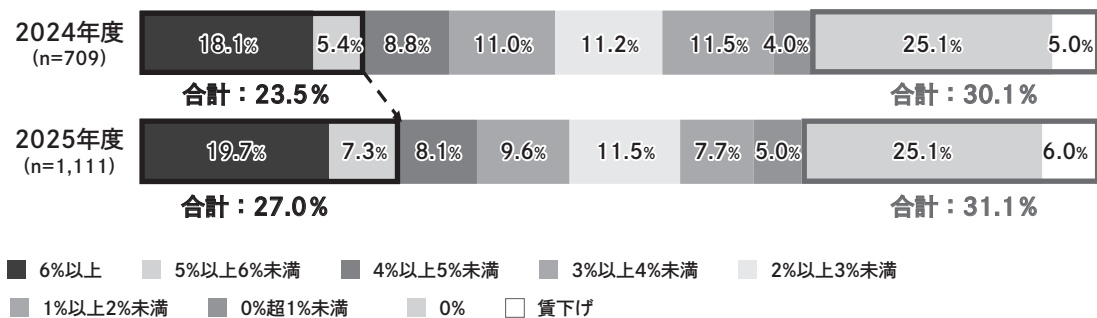
2025年度調査				2024年度調査		
正社員 (月給)	賃上げ額 (加重平均)	賃上げ率 (加重平均)	昨年対比	正社員 (月給)	賃上げ額 (加重平均)	賃上げ率 (加重平均)
全体 (n=2,389)	11,074円	4.03%	0.41ポイント	全体 (n=1,586)	9,662円	3.62%
小規模企業 (20人以下) (n=1,111)	9,568円	3.54%	0.20ポイント	小規模企業 (20人以下) (n=709)	8,801円	3.34%

図表3 賃上げ率（加重平均）レンジ集計

【全体賃上げ率（正社員・レンジ集計）】



【小規模企業賃上げ率（正社員・レンジ集計）】



高年齢雇用継続給付の計算 で通勤手当をまとめて支 払った場合はどうするか

雇用保険法



当社では、通勤手当を半年分まとめて支払っていますが、高年齢雇用継続給付の計算に関して、数ヶ月分の賃金をまとめて支払うときの扱いで疑問が生じました。

今回、たまたま60歳の定年直前にまとめて支払った従業員がいます。このような場合は、通常各月に割り振って計算するはずなのですが、これで間違いはないでしょうか。

各月に割り振って計上する



60歳到達前の賃金と比較して、賃金が低下するなど一定の条件を満たした被保険者に対して支給されるのが、高年齢雇用継続基本給付金です（雇保法61条）。

高年齢雇用継続基本給付金は、被保険者であった期間が通算して5年以上ある被保険者であること、60歳到達後も継続して雇用され、各月の賃金が原則として75%未満に低下した場合に支給されるものです。

令和7年4月から支給額の計算式に変更がありました。賃金が75%未満に低下した場合に対象になるのは従前から変わりありませんが、支給率は最大でも10%となっています。

賃金の低下率を算出する際の仕組みを改めて確認しましょう。「賃金月額」に占める

「支給対象月に支払われた賃金額」の割合が、75%未満かどうかを確認することになります。

計算式では、分母となる賃金月額は、原則として、60歳到達前の半年間の平均賃金です。半年分の定期代は、形だけみれば計算から除外する「3カ月を超える期間ごとに支払われる賃金」ですが、便宜上年3回以内にまとめて支払う場合には、算定の基礎に含むと解されています（雇用保険業務取扱要領）。

分子となる賃金額は、支給対象月に支払われた賃金額です。支給対象月に支払われた賃金が低下した理由によっては、低下した部分も支払われたものとみなして賃金の低下があるか否か判断することがあります。

こちらにも単に支払事務の便宜等のため数カ月分が一括して支払われる通勤手当等については、当該賃金が実際に支払われた月を含め、それ以降の各月に割り振って計上することになります。

したがって、6カ月分の通勤手当をまとめて支給しようとする場合、6等分した額が各月に支払われたものとして取り扱います。割り切れない場合には小数点以下を切り捨てて、残った額を最後の月に計上します。

高年齢雇用継続基本給付金を計算する際に、分子となる賃金額を算出するに当たっては、賃金の支払対象となった期間ではなく、「賃金の支払日」が基準になるとしています（厚労省Q&A）。

例として、4月から6月分の通勤手当が3月に支払われるような場合については、支払日ベースで考えることになり、3月から5月分の各月に割り振って算入するとしています（雇用保険事務手続きの手引き）。

食事を現物支給する場合の価額は本社所在地の価額で計算するのか

健康保険法



食事を現物支給するときの令和7年度の価額が見直されました。当社では、社会保険料等を本社でまとめて支払っています。

支店等で現物支給するときの価額は、本社所在地の都道府県の価額を用いて計算すればよいのでしょうか。それとも支店が所在する都道府県の価額を適用するのでしょうか。

支店が所在する都道府県の価額を適用



食事で支払われる現物給与は、通貨に換算し、金銭で支給されるものと合算して標準報酬月額を決定します。通貨に換算する際に、基準となる価額をその地方の時価によって、厚生労働大臣が定めることに

なっています（健保法46条）。なお告示（令7・2・28厚労省告示46号）で、令和7年度の価額が示されています。

現物給与の価額をどのように報酬に加算するかは、従業員の食事代の負担額が関係してきます。食事代として徴収する額が、告示で示された現物給与の価額の3分の2未満の場合は、現物給与の価額から徴収額を差し引いた額が現物給与額になります（昭33・7・5内かん、平24・1・31保保発0131第2号）。

令和7年度の各都道府県の昼食代の価額は270円、280円、290円のいずれかになっています。現物給与の価額が昼食270円で、月に社員食堂を20日利用したとします。270円に20日を乗じた5,400円が1カ月分の額になります。3,600円（5,400円の3分の2）と、従業員の負担額を比較します。物価高の影響で食事代は値上げ傾向にありますが、本人負担がどうなっているのか確認する必要があります。

本社と支店等との関係についてですが、2以上の適用事業所の事業主が同一である場合には、事業主は、厚労大臣の承認を受けて、2以上の事業所を1の適用事業所にできます（健保法34条）。合わせて1つの適用事業所になっている本社管理の適用事業所も、現物給与の価額の計算は支店等が所在する都道府県の価額を適用します（平25・2・4保保発0204第1号）。

社労用語

じてん



▷ 労働分配率 ◁

労働分配率は、「付加価値に占める人件費」の割合です。労働によって生み出された価値が

従業員にどの程度還元されているかを示したものです。

ここでの人件費には、従業員の基本的な賃金である給与・賞与のほか、退職金や法定福利費（社会保険料、労働保険料等）、福利厚生費（健康診断費用、慶弔見舞金、懇親会費など）会社が独自に取り組む福利厚生

の費用）、教育研修費、役員報酬など従業員を雇用するにあたりかかる費用のすべてが含まれます。算式で示すと、「労働分配率＝人件費÷付加価値額」で示することができますが、労働分配率が「高い状態＝望ましい状態」には必ずしもならない点に注意が必要です。

30%超企業が「OJTの改善策を検討していない」 —早期離職の引き金になる可能性も

新入社員の早期離職が大きな問題となっていますが、入社後のOJT（職場内教育）のあり方も大きな鍵を握っています。ALL DIFFERENTのラーニングイノベーション総合研究所の「人事部の意識調査（OJT編）」（2025年5月15日）によると、9割以上の企業がOJTを実施していますが、課題も抱えています。課題として最も多かったのは「OJT担当者によってOJTのやり方や精度にバラつきがある」でした。100人以下の企業で50.0%を占め、1,001人企業では60.0%もあります。続いて「OJTの全体像やゴール、育成計画がなく、場当たり的になっている」が、100人以下で41.2%、1,001人以上の大企業でも31.3%もあります。

「適切に指導できるOJT担当者が足りない」も22.2%も存在します（1,001人以上）。驚いたのはその課題の改善策ですが、企業規模を問わず「具体的な内容はまだ検討していない」と回答した企業が30%超に上っています。

す。かつて日本企業の“お家芸”といわれたOJTの衰退が見てとれます。

ALL DIFFERENTの担当者は「OJT担当者自身がやり方をわからないという問題がある。OJTをどうやっているかを企業に聞くと、典型的なケースは上司から『今度新人が入ってくるからOJTをやってね』で終わりのパターン。そうすると担当者がOJTとは何かを独自に解釈し、とりあえず初歩的な仕事のやり方を教えておけばよいかとなる」と言います。しかし、こうしたOJTは新人の思いとは落差があります。「新人にとって理想の上司の調査では『具体的に仕事を教えてくれる』、『間違ったことがあれば指導してくれる』が2トップで多い。OJTの課題を放置していれば、教えてくれない、話を聞いてくれないという不満が高じ早期離職の引き金になる可能性がある」（担当者）と言います。

大企業・大卒22歳25.1万円、55歳62.3万円 —中央労働委員会

大企業を調査対象に毎年実施している中央労働委員会の「賃金事情調査」（令和6年分）が公表されました。平均所定内賃金（労働者数による加重平均）は、調査産業計で40万3,900円。前年の結果38万1,300円と比べて、2万2,600円増加しています。男女別では、男性の41万5,300円（2万5,800円増）に対して女性は33万7,800円（1万9,100円増）で、18.7%の格差が付いています。昨年の1人平均賃金改定額は1.7万円、うちベースアップ分は1.3万円。ベア分は前年比でほぼ倍の水準に達しています。

大学卒・総合職のモデル賃金は22歳25.1万円、ピークの55歳62.3万円。初任時の22歳で

7%伸び、ピーク時との格差は2.49倍となっています。高校卒・生産職は22歳22.2万円、55歳42.6万円でした。

平均所定外賃金は男女計で6万8,100円（2,800円増）となり、所定内に対する割合は16.9%。男女間ではほぼ2倍の差が付いており、男性7万6,000円（2,900円増）、女性3万9,500円（400円増）となっています。

所定時間外労働については男女計で20.1時間となり、0.8時間減少しています。所定内賃金に占める基本給の割合は91.0%で、職務関連手当は2.9%、生活関連手当は5.4%となっています。