

「課長職」を残業手当の支給対象とする場合の実務アプローチ

増田 あかり 株式会社新経営サービス 人事戦略研究所 コンサルタント

所在地：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 <https://skg-od.jp>

近年コンプライアンス意識の高まりから、管理監督者の対象範囲を見直す企業が見受けられます。筆者の支援先でも課長職を管理監督者から外し、残業手当の支給対象に含めるように見直した事例が複数あります。

管理職の一部に残業手当を新たに支給するためには、給与制度の一部改定が必要となります。その際に考えられるアプローチは以下の通りです。

アプローチ①：現行給与を維持したままで、残業手当を追加で支給する

アプローチ②：現行給与の一部を控除したうえで、残業手当を支給する

本稿では、この両アプローチの設計方法と検討・導入のポイントを解説します。

■アプローチ①は理想だがコスト面がネック

見直し対象となる管理職の基本給や役職手当等は変更せず、実労働時間に基づく残業手当を追加支給する方法です。

この場合、管理監督者である管理職（部長職等、引き続き残業手当の支給対象外とする者）と、そうでない管理職（課長職等、今回の見直しで残業手当の支給対象とする者）という線引きができますので、給与水準が逆転しないようにバランスを考慮する必要があります。

具体的には、管理監督者の基本給や役職手当を増額する等の対応を行いますが、新たに残業手当を支給する管理職の分と合わせて人件費が大きく増加する可能性がありますので、あらかじめ試算し実施の是非を見極めることが必要です。

残業が少ない、あるいは許容人件費に余力がある場合には、後述するリスクを避けられるため理想的な選択肢といえますが、そうでない場合には実施が難しいと思われるので、次のアプローチ②を検討します。

■アプローチ②は現実的だがリスクを考慮する必要あり

これは、見直し対象となる管理職の給与の一部を残業手当に振り替える方法です。具体的には、例えば基本給や役職手当から一定額を控除し、他の等級や役職とのバランスを考慮して金額を再設定したうえで、残業手当を新たに支給します。

この場合、人件費の増加は、控除した一定額を新たに支給する残業手当が上回った分に相当します。したがって、実際にはアプローチ①よりも、人件費の増加を抑制できるアプローチ②を選ぶケースが多いと思われます。

ただし、この方法の場合、人事的リスクやコンプライアンスリスクの観点で留意すべき点があります。

まず人事的な観点では、固定給が下がることで見直し対象となった管理職のモチベーション低下が想定されます。また、今後管理職を目指す社員にとって給与面で昇格の魅力が薄れることも懸念されます。コンプライアンスの観点では、残業手当の支給対象となった管理職の実残業時間が少ない場合、控除された額を残業手当が下回り、制度改定に伴う不利益変更となるリスクがあります。また、そもそも基本給や役職手当を控除することの不利益性も問われます。

対応策としては、控除した分と同額の固定残業手当を支給し、支給額が極力変わらないようにする方法があります。ただし、実残業時間が固定残業手当の時間数を上回った場合の超過分は、当然に残業手当として支給する必要があります。この場合もアプローチ①と同様に、残業時間が固定残業手当分以内に収まれば人件費の増加はありません。そのため人事評価の項目に個人の生産性の観点を加える等、残業抑制に向けた取り組みを行うことも必要となります。

以上を参考に、解消すべき課題や懸念点を整理したうえで、必要に応じた見直しを進めてください。