

目次 - contents -

1. 法改正情報2
2. 人手不足時代の「賃金」の在り方.....4
3. 新たなハラスメント対策の義務化について ...8
4. 内部通報制度について10
5. 私傷病(メンタル不調)による休職者対応について ..12
6. 退職代行サービス利用者への対応実務 ...14



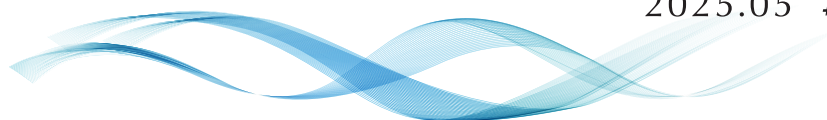
PROGGEST

社会保険労務士法人プロジェクト

プロジェクト通信

COMMUNICATION MAGAZINE

2025.05 #35



ご挨拶

今年の社会・経済は、慌ただしさが見て取るように感じられます。トランプ米政権が発足して3か月がたっていますが、高関税を盾に対米貿易黒字の解消や防衛費拡大は、不確実性が増しています。各国の株価の乱降下や金利の急激な変動もあり、貿易問題の早期解決を図ろうと関税交渉が始まっています。そして国内では、税制政策や物価対策もままならず、特に、備蓄米放出にもかかわらず米価格は、一向に下がりません。なんとか、輸入米なども視野に入れていただき、米価格が下がって欲しいものです。

さて、毎年春になると旬の食材を食べたくなりますが、先日タケノコを買いまして（ちょっぴり高かったのですが）、筍ご飯と新玉ネギ、アスパラやウド等を食べましたが、いつもお酒の友には揚げ物や焼き物などを食べている私の体には、旬の野菜は体を癒してくれるようでした。また、日本酒にもよく合っていて、心地よく食しました。皆さんもお試しになられたら如何でしょう。

毎年ではありますが、春はいろいろなスポーツが盛んになり、野球やサッカーに限らず各スポーツで日本選手が国内外で活躍し、私たちを一喜一憂させてくれます。その中で、4月にヤクルトスワローズの小さな巨人石川雅規投手が45歳で24年連続勝利という日本記録を達成しました。また、米大リーグのオリオールズのオールドルーキーと呼ばれている菅野投手が2勝目をあげました。中高年の方たちには大変嬉しいニュースでしたね。

本号では、法改正情報として今年4月と10月に育児介護休業法が改正され、柔軟な働き方が加速されます。人手不足時代の「賃金」の在り方では、初任給の上昇に伴う逆転現象についても触れています。そのほか、新たなハラスメント対策の義務化、内部通報制度、私傷病による休職者対応、退職代行サービス利用者への対応など実務に即したものを掲載しました。

どうぞ一読願います。

2025年4月吉日



社会保険労務士法人プロジェクト
代表社員 守屋 達雄

プロジェクトのサービス内容

コンサルティング支援内容

- ▶ 人事諸制度（評価、賃金、退職金、キャリアプラン等）の見直し、又は立案、導入から定着までの実行支援
- ▶ M&A、会社分割、合併、再編時のDD及び人事労務問題の解決プランから実行までの支援
- ▶ 株式公開時の人事規程から組織規程・業務規程まで各種規程の作成支援
- ▶ 企業体質強化のための労務監査
- ▶ 日常の労務問題に関するご相談及び支援

アウトソーシング支援内容

- ▶ 労働保険、社会保険に関する書類作成、提出の代行
 - ・新規適用手続 ・入退社者の手続
 - ・各種異動手続 ・各種給付手続
 - ・月額変更届、算定基礎届
 - ・年度更新 ・助成金の申請 等
- ▶ 各種協定書の作成、届出代行
 - ・36協定 ・変形労働時間制に関する協定 等
- ▶ 就業規則の見直し支援と届出代行

1. 法改正情報 改正法の施行スケジュール（2025 年 4 月以降）

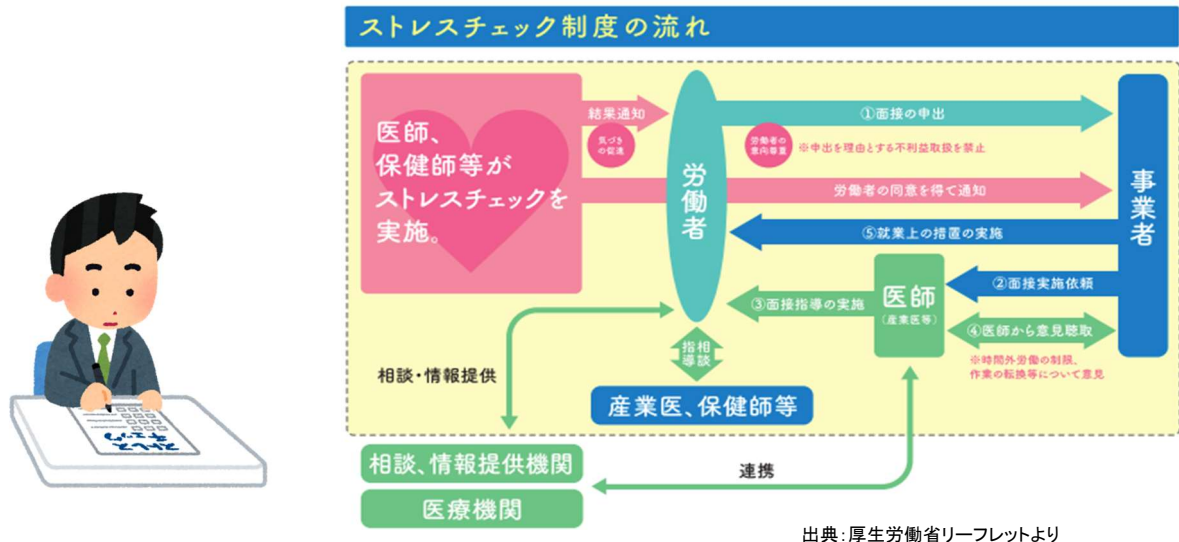
施行年月日		関係法令	改正項目（主要項目）	参照
2025年	4月1日	雇用保険法	◆ 2025年度より65歳までの継続雇用が完全義務化されることから、高齢者雇用継続給付の給付率を最大15%から最大10%に引き下げ ◆ 育児休業給付金の支給期間延長時に保育所等の利用申込書の写し及び延長事由認定申告書の添付が必要に ◆ 自己都合退職の給付制限期間が2か月から1か月に短縮、自ら雇用の安定及び就職の促進のための教育訓練を受講した場合、給付制限が解除	-
		高齢者雇用安定法	◆ 65歳までの雇用確保が義務化 65歳までの定年延長・定年の廃止・65歳までの継続雇用制度の導入、いずれかの措置が必要	-
		育児介護休業法	◆ 所定外労働の制限の対象が「未就学児を養育する労働者」に拡大 ◆ 育児のためのテレワークの導入が努力義務化 ◆ 子の看護等休暇の対象の子の範囲が「小学校第3学年修了前の子」に拡大 ◆ 育児休業取得状況の公表義務が300人超の企業に拡大 ◆ 介護離職防止のための個別の周知・意向確認、雇用環境整備等の措置が義務化	P通信 No34
		次世代育成支援対策推進法	◆ 育児休業取得等に関する状況把握・数値目標設定が義務化 ※100人以下は努力義務	P通信 No34
		厚生年金保険法	◆ 在職老齢年金制度（支給停止基準額50万円→51万円）	-
	6月1日	労働安全衛生規則	◆ 熱中症による健康障害の疑いがある者の早期発見や重篤化を防ぐために必要な対応の義務付け	-
	10月1日	雇用保険法	◆ 教育訓練休暇給付金の創設	-
		育児介護休業法	◆ 柔軟な働き方を実現するための措置等が義務化 ◆ 仕事と育児の両立に関する個別の意向聴取・配慮が義務化	P通信 No34
2026年	7月1日	障害者雇用促進法	◆ 障害者雇用率の引き上げ（2026年7月からは2.7%）	-
2028年	10月1日	雇用保険法	◆ 雇用保険の適用拡大 - 週所定労働時間の要件が「20時間以上」から「10時間以上」に変更され、適用対象を拡大	P通信 No34

【未確定改正情報】

施行の見通し	関係法令	改正項目（主要項目）	参照
2026 年	労働施策総合推進法	◆ カスハラ防止措置の義務化 ◆ 就活ハラスメント防止措置の義務化	P.8
2026 年 1 月より順次	労働安全衛生法	◆ 個人事業者等に対する安全衛生対策の推進、高齢者の労働災害防止の推進 ◆ 全事業場に対するストレスチェックの義務化 ◆ 化学物質による健康障害防止対策等の推進、機械等による労働災害の防止の促進等	P.3
未定	公益通報者保護法	◆ 正当な理由なく内部通報者を特定、通報を妨げる行為の禁止 ◆ 内部通報をしたことを理由とする懲戒処分行為を刑事罰の対象に	P.10
未定	健康保険法	◆ 高額療養費自己負担額の段階的な引き上げ →医師会や患者団体の反対を受け、2025年8月の実施は見送り	P.3
未定	厚生年金保険法	◆ 在職老齢年金制度（支給停止基準額 51 万円→62 万円/71 万円/廃止）	P.3
2030 年以降	国民年金法	◆ 第 3 号被保険者制度の廃止 →経団連、日本商工会議所、経済同友会などの経済団体が提言	P.3

1. ストレスチェックの義務化(改正労働安全衛生法案)

令和7年3月に「労働安全衛生法及び作業環境測定法の一部を改正する法律案」が国会に提出されました。この法案には、ストレスチェックの実施義務の対象拡大が盛り込まれており、現在は努力義務とされている常時使用する労働者が50名未満の事業場においても、ストレスチェックの実施が義務化される見通しです。ただし、事業所の負担に配慮し、施行までに十分な準備期間が確保される予定となっています。



2. その他の法改正の動向

■高額療養費の自己負担上限額の上げの議論

高齢化や高額薬剤の普及などにより、高額療養費制度の利用総額は年々増加しています。その結果、現役世代の保険料負担が増加する一因となっていることから、2025年8月に高額療養費制度における自己負担上限額の見直しが予定されていました。しかし、医師会やがん・難病の患者団体の反対を受け、実施の見送りが発表されました。石破総理大臣は今秋までに改めて方針を検討し、決定すると表明しています。



【出典】医療保険に関する基礎資料～令和元年度の医療費等の状況～

■国民年金第3号被保険者廃止の議論

公的年金制度は5年に一度、財政検証の結果を踏まえて年金改革が行われます。2025年は年金改革の年にあたり、在職老齢年金の支給停止基準額の見直しなどが予定されています。そのほか、被用者保険のさらなる適用拡大、標準報酬月額引き上げ、国民年金の第3号被保険者制度の廃止についても、度々議論が行われています。中でも、厚生年金の加入者に扶養されている配偶者が、国民年金の保険料負担を免除される第3号被保険者制度については、公平性や就業促進の観点から見直しを求める声があがっています。

これらの見直しは事業者負担にも大きく影響を及ぼすことから、経済団体の提言も踏まえて検討され、早ければ次回の年金改革で見直される可能性があります。

2. 人手不足時代の「賃金」の在り方

<文責: 福井>

2025 年の春闘は 4 月上旬までに 3 回にわたって回答集計結果が公表されており、約 30 年ぶりの高水準となった 2024 年春闘の結果をも上回る水準で賃上げ率が推移しています。

米などの食料品や電気代などのエネルギーをはじめとする「物価高」や、企業の業績が上昇基調にある点がこれに影響していると考えられますが、一方で経営側の視点に立つと、人手不足に伴う人材確保に関連する要因もあると考えられます。実際、2024 年の『賃金引上げ等の実態に関する調査(厚生労働省)』によれば、賃金引上げの際に企業が最も重視した要素は「企業の業績」で 35.2%を占めますが、「労働力の確保・定着」が 14.3%、「雇用の維持」が 12.8%と続きます。

賃金は従業員にとって生活を支える重要な要素であることは言うまでもありませんが、会社にとって、特にこの人手不足の時代には、どのような点に留意してその在り方を検討することが望まれるのか等について見ていきます。

1. 2025 年春闘の状況

連合が公表した 4 月上旬までの回答集計結果(第 1 回～第 3 回)によれば、2025 年の春闘の状況は以下の表の通りとなっています。

【資料 1】 定昇相当込みの賃上げ額及び率(※) (連合ホームページより)

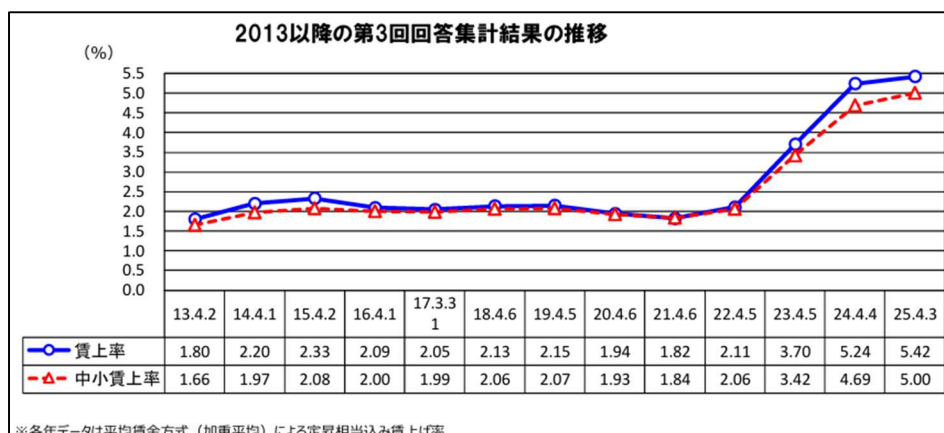
集計回数 (公表時期)	2025 年回答			2024 年回答		
	組合数 組合員数	定昇相当込み賃上げ計		組合数 組合員数	定昇相当込み賃上げ計	
		額	率		額	率
第 1 回 (3 月中旬)	760 組合 1,531,258 人	17,828 円	5.46%	771 組合 1,442,371 人	16,469 円	5.28%
第 2 回 (3 月下旬)	1,388 組合 1,974,005 人	17,486 円	5.40%	1,446 組合 1,946,077 人	16,379 円	5.25%
第 3 回 (4 月上旬)	2,485 組合 2,539,963 人	17,358 円	5.42%	2,620 組合 2,370,728 人	16,037 円	5.24%
第 7 回 (7 月上旬)	?	?	?	5,284 組合 2,933,902 人	15,281 円	5.10%

(※)「定期昇給」と「ベースアップ(ベア)」とを合わせた賃上げの額及び率を表します。

いずれの回も 2024 年春闘の集計結果に比べ、賃上げ額・率ともに上回っていることがわかります。

また、下のグラフによれば、2024 年には中小企業の賃上げ率が大企業に対して水をあけられた感がありましたが、2025 年にはその差がやや縮小傾向にある(格差が若干是正されている)ようにも見受けられます。

【資料 2】 2013 年以降の第 3 回回答集計結果の推移 (連合ホームページより)



なお、今回特に確認しておきたいのがいわゆる“時給者”に関する賃上げの状況です。

【資料3】「有期・短時間・契約等労働者」のうち、時給者に関する賃上げ(※) (連合ホームページより)

集計回数 (公表時期)	2025 年			2024 年			2023 年		
	組合数 組合員数	賃上げ額	最低賃金 上昇額	組合数 組合員数	賃上げ額	最低賃金 上昇額	組合数 組合員数	賃上げ額	最低賃金 上昇額
第1回 (3月中旬)	98 組合 505,768 人	76.75 円		106 組合 534,452 人	75.13 円		94 組合 497,865 人	60.90 円	
第3回 (4月上旬)	212 組合 725,835 人	69.24 円		216 組合 740,171 人	63.08 円		190 組合 620,111 人	50.67 円	
第7回 (7月上旬)	?	?	?	386 組合 885,369 人	53.78 円	51 円	377 組合 808,108 人	39.74 円	43 円

(※)賃上げ額は「単純平均(1組合当たりの平均)」による額。

また、最低賃金上昇額は当年10月の地域別最低賃金上昇額における全国加重平均額。

実は、ここ数年の時給者における賃上げ額が、当年の地域別最低賃金上昇額(全国加重平均額)と相関関係にある、と言われています。地域別最低賃金の目安は毎年8～9月頃に示され、10月より改定となることが通例ですが、春闘の最終集計(7月上旬)の結果を踏まえれば、一定の上昇イメージを早めにつかめる可能性があります。なお、本年も昨年を上回る水準で最低賃金が上昇することが十分に想定されます。

2. 最低賃金

特に非正規社員を多く雇用する企業は、ここ数年の最低賃金の改正状況に頭を悩ませていらっしゃるかもしれません。しかし、正社員であっても最低賃金(法)には注意する必要があります。

最低賃金の対象となる賃金は、「毎月支払われる基本的な賃金」ですが、具体的には、実際に支払われる賃金から次の賃金を除外したものが最低賃金の対象となります。

- (1) 臨時に支払われる賃金(結婚手当など)
- (2) 1箇月を超える期間ごとに支払われる賃金(賞与など)
- (3) 所定労働時間を超える時間の労働に対して支払われる賃金(時間外割増賃金など)
- (4) 所定労働日以外の日の労働に対して支払われる賃金(休日割増賃金など)
- (5) 午後10時から午前5時までの間の労働に対して支払われる賃金のうち、通常の労働時間の賃金の計算額を超える部分(深夜割増賃金など)
- (6) 精皆動手当、通勤手当及び家族手当



以下の条件を基に、従業員の時間単価が最低賃金額を下回っていないか確認する方法を見ていきます。

《条件》

- ・X社の事業所所在地は東京都(2024年10月以降の地域別最低賃金額は1,163円)
- ・特定(産業別)最低賃金額の定めはない
- ・X社の2025年度(うるう日を含まない年度)における年間休日数は125日
- ・1日あたりの所定労働時間は8時間00分
- ・X社で働くAさんの最低賃金対象額は200,000円
- ・X社で働くBさんの最低賃金対象額は180,000円
- ・Aさん、Bさんはいずれも正社員(月給制)



最低賃金は都道府県毎に定める「地域別最低賃金額」の他に、「特定(産業別)最低賃金額」が定められる場合があり、その両方が同時に適用される場合は、高い方の最低賃金額が適用されます。

X社における月平均所定労働時間 = (365日 - 125日) × 8時間 ÷ 12か月 = 160時間(★)

Aさんの時間単価: 200,000円 ÷ 160時間 = 1,250円 > 1,163円 → OK (地域別最低賃金額を上回る)

Bさんの時間単価: 180,000円 ÷ 160時間 = 1,125円 < 1,163円 → NG (地域別最低賃金額を下回る)

※Bさんに対しては少なくとも2025年10月に最低賃金が改正されるまでの期間、

1,163円 × 160時間 = 186,080円以上を最低賃金の対象額として設計し、支給する必要があります。

(★)具体的な数字(係数)を給与規程等の社内規則に規定している場合は、それが実態と合っているか等について確認しましょう。特に、年度毎に年間休日数が変動する場合は注意が必要です。

3. 賃金の“逆転現象”を生まないために

最近は大企業を中心に、初任給の引上げに関する具体的な報道もよく耳にするようになりました。初任給を引き上げるとことは同時に、賃金表(いわゆる賃金テーブル・号俸表)を書き換える等により、入社2年目以降の社員の賃金にも手を加える必要が生じる場合がある、ということです。

以下の条件を基に、社員間の賃金逆転現象の発生有無と賃金表の変更要否について見ていきます。

《条件》					
・Aさん(2023年4月新卒入社)の初任給:200,000円、Bさん(2024年4月新卒入社)の初任給:210,000円、Cさん(2025年4月新卒入社)の初任給:220,000円 ※2024年・2025年の初任給昇給額が各10,000円 ・入社2～3年目の定期昇給額は一律に3,000円 ・ベアによる昇給額は全社員一律に2024年:10,000円、2025年:5,000円					
氏名	入社年月	入社区分	2023年	2024年	2025年
Aさん	2023年4月	新卒	<u>200,000円</u>	<u>213,000円</u> (定昇+3,000円) (ベア+10,000円)	<u>221,000円</u> (定昇+3,000円) (ベア+5,000円)
Bさん	2024年4月	新卒	—	210,000円 ^①	<u>218,000円</u> (定昇+3,000円) (ベア+5,000円)
Cさん	2025年4月	新卒	—	—	<u>220,000円</u> ^②

表内の①のように、『定期昇給とベアによる昇給の合計額(13,000円) ≥ 初任給の昇給額(10,000円)』となる場合は、入社年度が異なるAさんとBさんとの間での逆転現象は生じません。一方で、②のように、『定期昇給とベアによる昇給の合計額(8,000円) < 初任給の昇給額(10,000円)』となる場合は、BさんとCさんとの間に賃金の逆転現象が生じますので、特にBさんのモチベーション低下等を防ぐためには、(ア)Bさんの定期昇給若しくはベアによる昇給のいずれかをUPさせる、(イ)Cさんの初任給の昇給額を抑える、のいずれか又は双方の措置を講じる必要があります。採用競争力向上のために初任給の昇給額を維持したいと考え、(ア)の対応を図る場合、定期昇給の仕組みを変更することは大幅なコストUPが想定されますので、まずはベアによる若手層の昇給を検討することが、初期的な対応として考えられます。

※ベアは一般的に“全社員一律に”賃金表を書き換えることを意味しますが、いわゆる若手層など特定の層に対してのみ、賃金表の書き換えを行うこともできないわけではありません。

逆転現象を回避するためのこのような方法は、入社して間もない社員だけではなく、社員全体の賃金カーブにも影響する可能性があります。つまり、こうした措置は『採用(これから入社する人)と定着(既存社員)とのバランス』に寄与し、労使双方の目線から「公平感・納得感・透明感」のあるものとすることが望まれます。

また、“逆転現象”という観点から言えば、労働基準法により労働時間や休日等の規定が適用除外となる、いわゆる「管理監督者」の賃金水準についても、非管理監督者の賃金水準との間に一定の差を設けることが求められます。つまり、残業代が支給されない管理監督者の賃金水準が、残業代を支給された非管理監督者の賃金水準を上回るよう設計することが求められ、これを達成するためには、基本給を増額させるのみならず、「役職手当」等の支給により、管理監督者の給与に一定の水準を担保することが考えられます。

世の中には若手層や管理監督者層における賃金の逆転を解消せず放置している企業も一部見られますが、従業員にとって納得感のある設計や見直しを継続して行うことは、彼らのモチベーション向上、ひいては人材確保にも資することになると言えるでしょう。



4. 求人・募集における賃金情報記載の主な注意点

求職者と会社との接点としての機能を持ち、具体的な応募のきっかけともなり得る重要な書面が「募集要項」や「求人票」です。厚生労働省職業安定局の調査によれば、『求人票の記載内容と実際の労働条件の相違に対する申出・苦情』の中で、長年にわたり一番多い内容が「賃金に関すること(固定残業代を含む)」です。

※2023年度の調査では、「賃金に関すること(21.6%)」の他、「就業時間に関すること(13.9%)」、「職種・仕事の内容に関すること(12.6%)」、「選考方法・応募書類に関すること(12.5%)」が上位を占めます。

このような苦情やトラブルを回避するためにも、求人・募集の際には適切な情報の記載を行う必要があり、特に固定残業代制を採用している場合は、以下の内容に沿って対応することが求められます。

【資料 4】「固定残業代を賃金に含める場合は、適切な表示をお願いします。」(厚生労働省リーフレット)



固定残業代制を採用する場合は、募集要項や求人票などに、次の①～③の内容すべてを明示してください。

- ① 固定残業代を除いた基本給の額
- ② 固定残業代に関する労働時間数と金額等の計算方法
- ③ 固定残業時間を超える時間外労働、
休日労働および深夜労働に対して割増賃金を追加で支払う旨

▶ **時間外労働について固定残業代制を採用している場合の記載例**

- ① **基本給** (××円) (②の手当を除く額)
- ② ☐ **手当** (時間外労働の有無にかかわらず、○時間分の時間外手当として△△円を支給)
- ③ **○時間を超える時間外労働分についての割増賃金は追加で支給**

【注意点】 ※「☐」には、固定残業代に該当する手当の名称を記載します。
※「☐手当」に固定残業代以外の手当を含む場合には、固定残業代分を分けて記載してください。
※ 深夜労働や休日労働について固定残業代制を採用する場合も、同様の記載が必要です。

上記資料内の①～③は固定残業代制が有効になるための要件として過去の判例から構築されたものであり、それぞれ、①明確区分性、②対価性、③差額支払の規定と実態、と名称がつけられています。

特に②の対価性に関して、固定残業代に(1)時間外労働手当だけでなく、(2)休日労働手当や(3)深夜労働手当も含めようとする場合は、『(1)時間外労働時間○時間分+(2)休日労働時間○時間分+(3)深夜労働時間○時間分の計算により得られる固定残業代の額』及び『額の根拠となる(1)～(3)それぞれの時間数』を明示し、実際の(1)～(3)の手当額合計と固定残業代との差額を③により支払えれば足りる、と言えるでしょう。



大手企業で「初任給を35万円に引き上げる」等の報道を聞く機会が増えましたが、労務行政研究所による2025年3月大卒者の初任給予測結果は239,314円(対前年度上昇率3.54%:企業規模は不問)となっています。報道のインパクトに惑わされず、同一業界内の他社動向等も踏まえ、初任給は慎重に策定すべきと考えられます。なお、この初任給の時間単価が最低賃金を下回らないかについても、5ページの内容を基に確認しましょう。

賃金は労働者が提供する労働力の“対価”としての性質を持ちます。つまり、物価高への対応や人材確保のために賃上げを行うことに留まるのではなく、労働者の労務提供の在り方についても会社がしっかりとチェックし、生産性を高めるための具体的な方策等について労使間で密に協議していくことが望まれます。今回は賃金に焦点を当てて人手不足時代の人材確保や採用競争力向上に関する内容を確認しましたが、賃金以外にもそれらに資する取組の観点は様々考えられますので、多角的な視点で検討していきましょう。

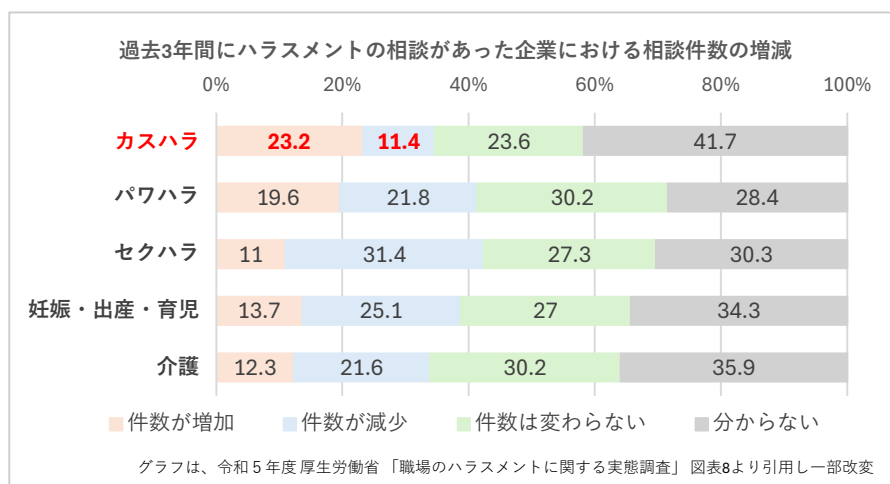
3. 新たなハラスメント対策の義務化について

<文責:高橋>

近年、企業のコンプライアンス意識や世界的な人権意識の高まりから、様々なハラスメントが一般的に認知されるようになり、職場環境の改善が社会的課題となっています。セクハラ、パワハラ等、すでに法的に定義され、企業に措置義務が課せられているハラスメントもいくつかありますが、現在会期中の通常国会においても、新たに、「**カスタマーハラスメント**」と「**求職者へのセクハラ**」という2つのハラスメントについて、防止措置の義務化が盛り込まれた法案が提出されています(本項執筆中の4月7日時点で衆議院において審議中)。本項では、法案成立に先立ち、上記2つのハラスメントについて議論されてきた内容を簡単に解説いたします。

1. カスタマーハラスメント(カスハラ)

多くの日本企業が掲げる「**顧客第一主義**」は顧客の満足度を高める一方で、顧客に対する過剰な対応を招き、カスハラの温床にもなり得ると考えられています。下のグラフは、令和5年度に厚生労働省が実施した『職場のハラスメントに関する実態調査』の結果です。過去3年間にハラスメント相談があった企業に対して、ハラ



スメントごとの件数の増減を確認したところ、カスハラのみが増加傾向(23.2%>11.4%)であることが示されました。カスハラの根底には、上記のような企業文化的な背景もあり、根深い問題ですが、現在、国及び地方自治体が、それぞれ危機意識を持ち、対策の強化を促進しています。

【対策の重要性】

顧客からの過剰な要求や暴言は、従業員に精神的ダメージを与え、**離職率の上昇**や**労働生産性の低下**を招きます。また、その対応に**多くの時間を奪われたり**、他の顧客がカスハラ事案を見聞きすることにより、企業の**ブランドイメージの低下**を招いたり、事業運営に深刻な影響をおよぼすことが懸念されています。

【カスハラの定義】

カスハラは、**正当なクレームとの区別が難しい**という声がよく聞かれますが、今回の法案では、カスハラの定義を、以下の要素をいずれも満たすものとしており、詳細については今後、指針等で示される予定です。

- ① 顧客、取引先、施設利用者その他の利害関係者が行うこと
- ② 社会通念上相当な範囲を超えた言動であること
- ③ 労働者の就業環境が害されること

②の**社会通念上相当**であるかどうかについては、次の2つの要素が判断の基準になると考えられます。

要求内容の妥当性

提供している商品・サービスに問題が無い場合や、契約内容から判断して、行き過ぎた要求である場合、カスハラに該当する可能性があります。

(例: サービスのグレードアップの要求、遠方に代替品を直接持参することを求める、不当な損害賠償請求など)

手段・態様の相当性

要求内容自体は妥当なものであったとしても、それを実現するための手段・態様が常識から外れる場合、カスハラに該当する可能性があります。

(例: 執拗に土下座を求める、脅迫行為、名誉を棄損する発言、暴力行為、継続的でしつこい言動)

【企業に課せられる措置義務】

措置義務の詳細も、今後、指針において示されるようですが、労働政策審議会の建議(※)を参考にするとセクハラ、パワハラ等と同様、事業主に対して以下のような措置が義務付けられると推察されます。

(※)女性活躍の更なる推進及び職場におけるハラスメント防止対策の強化について(建議) 労審発第1649号 令和6年12月26日

- ① 事業主の方針等の明確化及びその周知・啓発
- ② 相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- ③ カスタマーハラスメントに係る事後の迅速かつ適切な対応（カスタマーハラスメントの発生を契機として、カスタマーハラスメントの端緒となった商品やサービス、接客の問題点等が把握された場合には、その問題点等そのものの改善を図ることも含む。）
- ④ これらの措置と併せて講ずべき措置

②、③については、相談窓口の設置や、現場対応の手順をあらかじめ従業員に周知すること、初期対応後、行為が拡大した場合に備え、責任者・相談窓口等への連絡体制を確立しておくこと、対応マニュアル等を作成すること等が推奨されるものと考えられます。

【カスハラ特有の対応の難しさ】

B to C 取引(※)において、カスハラの加害者は、会社外の人間であるため、日常的な指導が難しいこと等が挙げられます。自社が定めたカスハラに対する基本方針をホームページに掲載したり、顧客が利用するエリアに掲示したりして、カスハラ防止に向けた会社の姿勢を、外部にも積極的に発信していく必要があります。

(※)カスハラはB to B取引においても発生します。その場合、自社社員が加害者となる可能性もありますので、その点にもご注意ください。

厚労省は、令和4年2月に「カスタマーハラスメント対策企業マニュアル」を公表し、カスハラ対策について啓発を行っています。また、令和6年度には、スーパーマーケット業界をモデルとして、業界団体が業界共通の対応方針等を策定・発信するまでの取組に関する支援を実施し、令和7年3月26日に、「業種別カスタマーハラスメント対策企業マニュアル（スーパーマーケット業編）」が公開されました。

今後は各業界団体において、このようなマニュアル等の作成の動きが広がることが期待されています。社内での対策の検討を進める際は、ぜひ関連業界団体の動きにも注目してみてください。また、国に先立ち、令和7年4月1日よりカスハラ防止条例が施行された東京都のHP等も参考になると思います。

カスタマーハラスメント
対策企業マニュアル



業種別カスタマーハラスメント
対策企業マニュアル



2. 求職者に対するセクシャルハラスメント

就職活動中のセクハラは、求職者の人格を傷つけるだけでなく、公平な採用プロセスを妨げる要因にもなり得ます。前述の厚労省によるハラスメント実態調査では、就職活動を行った学生のうち3割が、就職活動中にセクハラを経験したと回答しており、非常に深刻な問題です。

この問題に対応するため、今回の法案では、すでに各企業に義務付けられているセクハラ防止措置について、労働者ではない求職者一般も対象とすることが盛り込まれています。具体的には、求職者が利用可能な相談窓口の設置や、問題が発生した際の行為者から被害者への謝罪等が求められることになりそうです。また、特に面接担当者、リクルーター等、求職者と直接接する従業員に対する面談時のルールや行動指針の策定も、今後検討が必要になると思われます。

4. 内部通報制度について

<文責:板村>

「内部通報制度(内部告発制度)」とは、企業や組織内での法令違反、不正行為、コンプライアンス違反などの問題が発生した際に、従業員などがそれを組織内または外部の第三者に通報できる仕組みです。2004年(2006年施行)に公益通報者保護法が成立し、近年では2020年に改正法が施行され、現在では従業員300人超の企業では内部通報体制の整備が義務化されています。2025年3月には改正案の閣議決定がされたことから、法改正が見込まれる事項や法的意義について、本項でご案内していきたいと思います。

1. 内部通報制度の目的と意義

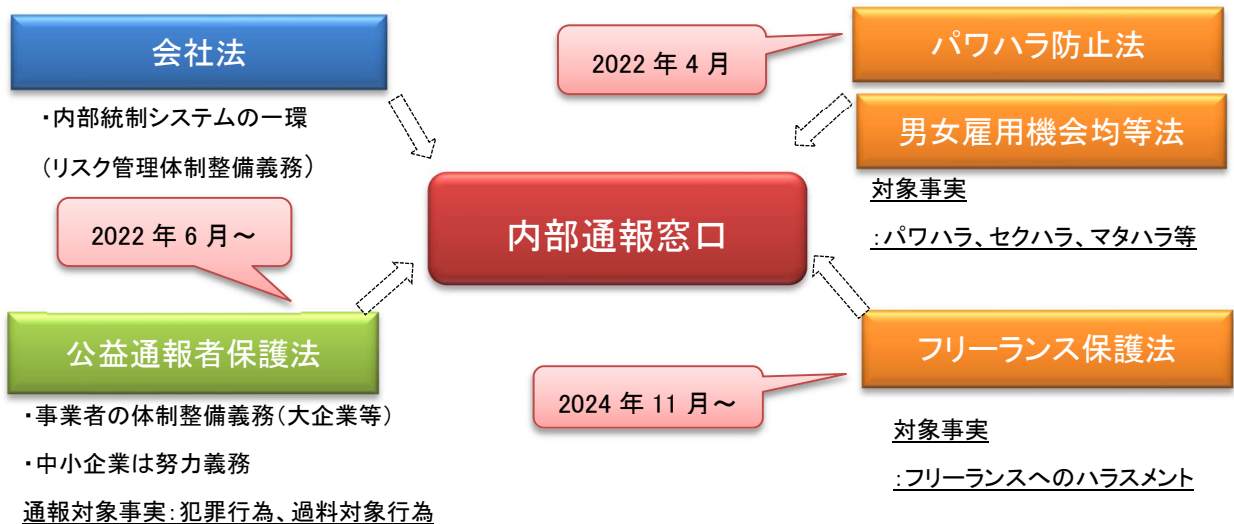
内部通報制度は、企業内の不祥事を早期に発見し、企業や職場環境の改善を図り、自浄作用を働かせるための「最後の砦」ともいえます。不祥事は多種多様にわたるものがありますが、内部通報制度を取り巻く法令は以下のようになっています。

【通報対象となる主な内容】

- ・法令違反(粉飾決算、贈収賄、独占禁止法違反)
- ・労働関係の違反(ハラスメント、労働時間管理の不備)
- ・倫理・道徳に反する行為(差別、いじめ)
- ・職場環境、安全に関する不正(環境基準違反、安全軽視)

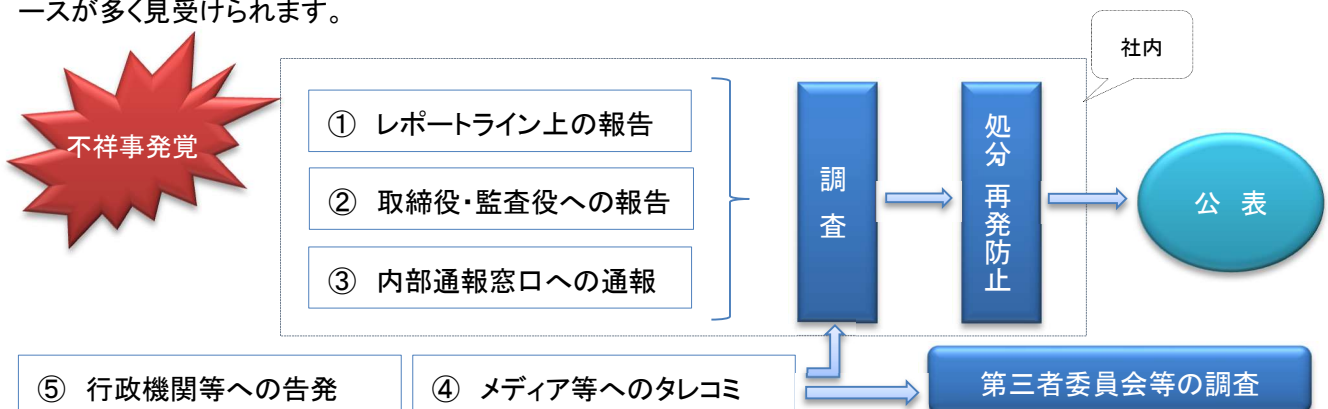
【通報先】

- ・社内窓口(コンプラ部門、人事部等)
- ・外部窓口(弁護士事務所、第三者機関等)



2. 内部通報制度の流れ

不祥事が発覚した場合は、まずは社内での共有、調査といったところが内部通報制度の意義となりますが、行政への告発あるいはメディアへのタレコミ等も考えられることから、近年では第三者委員会が必要とされるケースが多く見受けられます。



3. 社内公表について

調査の結果、懲戒処分等を行った場合、当該事案についての社内公表について、どの範囲まで公表すべきか、あるいは公表せずに収束させるか等については迷われるところと思われます。公表については、社内秩序の回復や再発防止を目的とするため必要性が高いものと言えますが、行為者を実名で記載する必要はなく、氏名その他対象者個人が識別できない形で情報を公表することとし、事案の概要、懲戒処分の種類程度にとどめることが適当であると考えます。判例でも以下のように必要最小限の表現を用いること等が求められています。

当該公表行為が、その具体的状況のもと、社会的にみて相当と認められる場合、すなわち、公表する側にとって必要やむを得ない事情があり、必要最小限の表現を用い、かつ被解雇者の名誉、信用を可能な限り尊重した公表方法を用いて事実ありのままに公表した場合に限られると解すべき(東京地裁 S52.12.19 労判 304.71)

4. 公益通報者保護法の改正案

公益通報者保護法に関しては、2022 年 6 月に改正が行われたところですが、法令違反が行われているにもかかわらず、従業員が通報を行わないこと、通報が行われても事業者側が調査を行わない、通報を行った者に対して不利益な取り扱いを行うといった状況から、2024 年 5 月に消費者庁において公益通報者保護制度検討会が開催され、2025 年 3 月には改正案の閣議決定がされたところです。改正が見込まれる事項については以下の通りです。

1. 事業者が公益通報に適切に対応するための体制整備の徹底と実効性の向上
 - ・従事者指定義務に違反する事業者(常時使用労働者が 300 人超)に対し、現行法の指導・助言、勧告権限に加え、勧告に従わない場合の命令権及び命令違反時の刑事罰(30 万円以下の罰金、両罰)を新設
 - ・上記事業者に対する現行法の報告徴収権限に加え、立ち入り検査権限を新設するとともに、報告懈怠・虚偽報告、検査拒否に対する刑事罰(30 万円以下の罰金、両罰)を新設
 - ・労働者等に対する事業者の公益通報対応体制の周知義務の明示
2. 公益通報者の範囲拡大
 - ・公益通報者の範囲に、フリーランス及び業務委託関係が終了して 1 年以内のフリーランスを追加し、公益通報を理由とする業務委託契約解除その他不利益な取り扱いを禁止
3. 公益通報を阻害する要因への対処
 - ・正当な理由がなく公益通報をしない旨の合意をすることを求めること等によって公益通報を妨げる行為をすることを禁止し、これに違反してされた合意等の法律行為を無効とする
 - ・正当な理由がなく、公益通報者を特定することを目的とする行為を禁止する
4. 公益通報を理由とする不利益な取り扱いの抑止・救済の強化
 - ・通報後 1 年以内の解雇又は懲戒は公益通報を理由としてされたものと推定。
 - ・公益通報を理由として解雇又は懲戒をした者に対し、直罰(6 か月以下の禁固刑又は 30 万円以下の罰金、両罰)を新設。法人に対する法定刑を 3000 万円以下の罰金とする。
 - ・公益通報を理由とする一般職の国家公務員等に対する不利益な取り扱いを禁止し、これに違反して分限免職又は懲戒処分をした者に対し、直罰(6 か月以下の禁固刑又は 30 万円以下の罰金、両罰)を新設。

特に企業側にとっては、上記 4 で記載した「公益通報を理由とする解雇・懲戒をした場合の罰則」が導入されることについての影響が大きいものと思われます。通報を契機として解雇・懲戒した場合は刑事罰として 3000 万円以下の罰金とメディア等でも報じられていますが、今後は公益通報だけでなく、内部通報を契機として懲戒処分を行う場合は、より慎重な検討と根拠が必要といえます。

5. 私傷病(メンタル不調)による休職者対応について <文責: 武田・渡邊>

私傷病休職制度は労働基準法に定められた制度ではありませんが、近年では企業規模・雇用形態問わず何らかの理由で休職する従業員の対応が人事関連部署の課題となっています。特に、メンタル不調による休職は近年増加傾向にあります。本項では休職発令時から復職におけるポイントについて整理します。

1. メンタル不調の兆候と医師の診断書が提出されてから休職発令まで

メンタル不調による休職は、就労中にその兆候が見られることもあれば、突然休み始め診断書が提出される場合もあります。早期にその兆候をとらえ、しかるべき対応を図ることが大切です。

- ・業務上のミスが目立つようになる
- ・笑わなくなる、表情が乏しくなる
- ・身だしなみが乱れ、人と視線を合わさず会話も少なくなる
- ・仕事への意欲や集中力が著しく減退する
- ・頭痛、腹痛、倦怠感、動悸による遅刻や無断欠勤など勤怠上の乱れが見られるようになる



このような兆候を示した場合、産業医や専門の医師による診断を受けるように促します。そして、その診断結果に基づき、勤務体系の変更や休職を検討します。なお、休職を認める場合には、休職期間や休職中の注意事項等を書面で明示することで、伝達ミスや従業員との認識の相違を防止することにつながります。

2. 休職中の対応について

従業員の休職中は、企業は適切な対応を通じて、従業員の療養を支援し、円滑な復職を促すことが重要です。休職中であっても、雇用契約は継続しているため、企業は従業員の状況を把握し、適切な対応を行う義務があるといえます。

- 連絡の頻度と方法
 - ・月に1～2回程度の連絡が推奨されます
 - ・連絡手段は電話が適しているとされており、声のトーンや話し方から体調を把握します
 - ・人事担当者等が窓口となり、連絡先を一本化することで混乱を防ぎます
- 連絡内容の注意点
 - ・業務に関する話題は避けることが大切です
 - ・主に体調や生活状況の確認を行います
 - ・従業員から業務について質問があった場合でも療養を優先するよう促します
- 社用機器の管理
 - ・社用のパソコンや携帯電話を回収し、業務から完全に離れる環境を整えます



急に連絡が取れなくなるケースもありますので、
・事前に緊急連絡先(家族等)を確認する
・必要に応じて自宅へ訪問する
等の対応も必要です。事前にルールを定めること、記録を残しておくことが望まれます。

3. 復職について

復職については、個々のケースに応じて総合的な判断が必要です。従業員の業務遂行能力が完全に改善していないことも考慮し、職場の受け入れ制度や態勢と組み合わせながら判断しなければなりません。

【復職判断基準例】

- ・従業員が十分な意欲を示している
- ・通勤時間帯に一人で安全に通勤できる
- ・決まった勤務日・時間に就労が継続して可能である
- ・業務に必要な作業ができる
- ・作業による疲労が翌日までに十分回復する
- ・適切な睡眠覚醒リズムが整っている、昼間に眠気がない
- ・業務遂行に必要な注意力・集中力が回復している



主治医による診断は、日常生活における病状の回復程度によって職場復帰の可能性を判断していることが多く、必ずしも職場で求められる業務遂行能力まで回復しているとは限りません。このため、主治医の判断と職場で必要とされる業務遂行能力の内容等について、産業医等が精査したうえで採るべき対応を判断することが重要といえます。

4. 復職できない場合

休職期間が満了しても復職できなかった場合は、休職規定に基づき自然退職となるケースがほとんどですが、規定に反して長く休職をさせてしまうケースもあります。この場合、特に精神疾患による休職は休職期間の終わりが見えなくなってしまうので、常に規定に基づいた対応を行うことが最善といえます。

また、傷病手当金は退職後も継続して受給できる場合があります。下記の要件に該当する場合は、事前にお知らせすることで、万が一退職しても収入があるという安心感につながります。

- 要件①: 被保険者の資格喪失をした日の前日(退職日)までに、継続して1年以上の被保険者期間(健康保険任意継続の被保険者期間を除く)があること。
- 要件②: 資格喪失時に傷病手当金を受けているか、または受ける条件を満たしていること。



出典: 協会けんぽ HP 傷病手当金 QA より

※なお、退職日に出勤したときは、継続給付を受ける条件を満たさないために資格喪失後(退職日の翌日)以降の傷病手当金は受給できません。

6. 退職代行サービス利用者への対応実務

<文責:金子>

2019 年頃に一躍注目を集め、急速に認知度が高まった「退職代行サービス」ですが、一時は話題のピークを過ぎたようにも見受けられました。しかし 2025 年 1 月には利用事例が過去最高になったという報道もあり、改めて注目が集まっています。特に若年層を中心に、「退職の意思を伝えにくい」「上司に話すのが怖い」といった心理的なハードルが、退職代行の利用を後押ししているようです。こうした背景を踏まえると、退職代行は一過性のブームではなく、働き方や職場との関係性が変化する中で、新たな「退職手段」の一つとして定着を見せ始めているとも考えられます。

本項では、従業員が退職代行を利用してきた時の対応について、企業として押さえておくべき法的整理と実務上のポイントを解説します。

1. 退職代行サービスとは？ ～3つの類型～

退職代行サービスは大きく 3 つのタイプに分類されます。

① 弁護士によるもの:

弁護士法に基づき、本人の代理人として法的交渉(未払賃金の請求、退職日の調整等)を行うことが可能です。

② 労働組合によるもの:

団体交渉権を有するため、企業と交渉を行うことが可能です(労働組合法第 7 条に基づく)。

③ 民間業者によるもの:

本人の意思表示の「伝達」にとどまり、交渉は行えません。にもかかわらず、企業と交渉してしまうと「非弁行為」に該当する恐れがあり、法的リスクが生じます。

特に注意が必要なのが③の民間業者です。民間業者は「退職の意思表示を本人に代わって伝える」ことは可能ですが、未払賃金の請求や有休消化の交渉などは「非弁行為」にあたるため法律上認められていません。企業側としては、まず連絡してきた業者がどの類型に該当するかを確認し、それに応じた対応の範囲を明確にすることが重要です。

2. 企業がとるべき実務対応

退職代行を通じた連絡が来た場合、以下の点に留意しながら冷静に対応を進めましょう。

① 本人の退職意思の確認

退職は意思表示によって成立します。仮に退職代行者を通じた通知であっても、本人の意思に基づく内容であれば、法的には有効とされるケースが大半です。退職の意思に関する内容に疑義がある場合であっても、基本的には代行者経由で確認を行うことが無難といえます。

② 退職日・事務手続きの確認

退職日や各保険の喪失日、貸与物の返却先、源泉徴収票の送付先などは、退職手続きに不可欠な情報です。基本的には、代行者の案内に沿って対応を行うことになります。未消化の有給休暇については、労働者からの取得希望がなければ未取得のままで問題ありませんが、弁護士による退職代行を通じて希望が示され、退職日が定まる前であれば原則として消化させる必要があります。

③ 備品や私物の取扱い

社用 PC や制服など貸与物の返却がなされない場合、返却期限と返却方法を明記した通知書を送るなどの対応が考えられます。私物の放置については、一定期間保管後に処分も検討されますが、本人へ事前通知を行うことが重要です。

④ 懲戒処分の適用について

無断欠勤や業務放棄が伴う場合、「懲戒解雇は可能か？」との疑問を抱く場合もあると思いますが、懲戒処分は厳格な運用が求められます。本人の重大な過失が疑われる場合でも、まずは代行者を通じて事実確認を行い、就業規則に基づいた慎重な対応が必要となります。

3. 社内体制の整備と今後の対策

退職代行の利用は、企業と従業員のコミュニケーションがうまく機能していないことの表れとも言えます。以下のような予防策が求められます。

・就業規則の整備

退職連絡の手段や時期、貸与物返却に関する規定を整備し、明文化しておくことで、トラブル時の判断基準が明確になります。なお、退職代行の利用を禁止する旨を規定として盛り込むこと自体は可能ですが、法的な拘束力は無く、過去のトラブルを想起させることでかえって不信感を生む恐れもあるため、慎重な対応が望まれます。

・日常的な対話の充実

定期的な 1on1 ミーティングの実施や、従業員のモチベーション調査などを通じ、退職の兆候を早期にキャッチできる体制を構築するといいいでしょう。

・対応フローの策定

退職代行から連絡を受けた場合の社内対応マニュアル(担当者、引継ぎや業務整理、備品返却の流れなど)を準備しておくことで、混乱を最小限に抑えることができます。

◎なお、退職代行は、入社直後に業務内容や職場環境にギャップを感じた方が利用しやすい傾向にあります。したがって、採用時に伝える「仕事内容」や「働き方を含む諸条件」が実際の業務や環境とかけ離れていないことが重要です。こうしたミスマッチを防ぐためにも、採用段階からの情報の透明性や、その後のフォロー体制を含めたマネジメントの在り方が、今あらためて問われていると言えるでしょう。

ある退職代行業者の代表がメディアのインタビューで語っていた内容によると、退職代行サービスが利用される背景には、「2 割が職場環境など企業側に原因があるケース(ハラスメント、労基法違反等)」、「6 割が入社前後の情報の齟齬(聞いていた業務内容と異なる、想定より拘束時間が長い等)」、「残りの 2 割が本人側の問題(常識の欠如、人間関係への過度な不安等)」という比率があるそうです。このことから、必ずしも企業側に問題がある場合だけが退職代行の対象になるわけではなく、より複雑な背景が存在していることが窺えます。

プロジェクト通信 No.35 令和 7 年 5 月

発行者: 守屋 達雄 編集者: 板村 亜紀 発行: 社会保険労務士法人プロジェクト

〒107-0052 東京都港区赤坂8-4-14 青山タワープレイス7階

TEL: 03-6439-5585(代表) FAX: 03-6439-5581