

【cf.労務管理、働き方改革関連 セミナー等一覧(2016 年度～)】

セミナー等種類	開催年月日	テーマ
第50回スタディグループ分科会	2016年10月19日	労働時間管理リスクと監査役役割
第61回スタディグループ分科会	2017年10月12日	働き方改革と監査役役割
第60回独立委員会セミナー (現. 監査技術ゼミ)	2017年10月20日	事例に学ぶ労働時間管理のチェックポイント
第216回監査実務研究会	2018年5月29日	働き方改革と監査役役割
第92回監査技術ゼミ	2020年12月23日	在宅勤務中の労働時間管理
第90回スタディグループ分科会	2021年2月22日	こんな時どうする？ 監査役～コロナ禍における監査役職務の悩み、取組み課題～
第247回監査実務研究会	2021年4月21日	働き方改革と在宅勤務
第100回監査技術ゼミ	2021年7月12日	コロナ禍における働き方改革と監査役役割
第94回スタディグループ分科会	2022年3月4日	在宅勤務の課題
第262回監査実務研究会	2022年6月15日	働き方改革とウェルビーイング
第112回監査技術ゼミ	2022年7月15日	人事・労務管理を取り巻く最近の法改正と動向について
第122回監査技術ゼミ	2023年6月14日	労働安全のリスクマネジメントと経営を監査する！
第275回監査実務研究会	2023年6月21日	これからの働き方改革
第123回監査技術ゼミ	2023年7月7日	人事・労務管理を取り巻く最近の動向2023

人事労務・コンプライアンス監査 の具体的なやり方(労働法関連 を主体に)

2023年度スタディグループ分科会
グループ5

研究発表(前半)内容

1. メンバー紹介及びメンバー会社概要
2. 労務・コンプライアンス監査の必要性について
3. 人事労務コンプライアンスに関する現存リスク
4. 現存リスクの原因・背景及びその影響
5. 現存リスクへの実施済み又は考え得る対処の取組み
(会社として)
6. 実施済み又は考え得る監査役としてのアクション
7. まとめ

メンバー紹介

コーディネータ：

平野 元(株)日経サイエンス 監査役

リーダー：

竹中 旭洋(株) 常勤監査役

メンバー：

南波 大成設備(株) 常勤監査役

室 (株)ピカパカ 常勤監査役

森田 菱電エレベータ施設(株) 常任監査役

メンバー会社概要

会社名	旭洋(株)	大成設備(株)	(株)ピカパカ	菱電エレベータ施設(株)
事業内容	紙・化成品の専門商社	総合設備工事、リニューアル工事、設備設計、建築機械設備の販売、仲介及び代理	法人出張サポートサービスの提供、PCR検査センターの運営他	昇降機の販売・据付・部品の製作、小荷物専用昇降機の製造・販売・据付・保守
資本金	13億円	約6.2億円	約2.3億円	2億円
上場／非上場	非上場	非上場	非上場	非上場
大株主の状況	王子HD90%,中越パルプ工業10%	大成建設100%	取締役会長、(株)エアトリ、その他	三菱電機ビルソリューションズ100%
子会社等	有(10社)	無	無	無
事業所数	国内8か所	13か所	国内5か所	国内18か所
機関設計	取締役会＋監査役(※)	取締役会＋監査役(※)	取締役会＋監査役会	取締役会＋監査役
決算時期/ 株主総会時期	3月/6月	3月/6月	8月/11月	3月/6月
従業員数	400名	525名	37名	914名
労働組合	無	有	無	無

※監査役協議会を運営

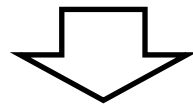
労務・コンプライアンス監査の必要性について

1. 法令違反によって生じるリスク

	リスク名称	例
①	費用発生リスク	サービス残業が発覚した場合の残業代の支払い等、過大な一時費用の発生
②	訴訟リスク	ハラスメント・過労死等で会社が訴えられた場合、金銭的負担が生じる可能性や解決に向けた時間の浪費
③	行政処分リスク	官公庁による業務停止命令・罰金等の行政処分を受ける恐れ
④	風評被害リスク	マスコミ報道・インターネットへの書き込み等で、企業イメージが毀損される恐れ

●上記①～④が起きることで、職場の雰囲気が悪くなり従業員の仕事へのモチベーションが低下して、十分な能力が発揮できなくなるだけでなく、人材の流失に繋がり生産性が低下する。

●その結果、業績が悪化するだけでなく、企業イメージのダウンとなり、ステークホルダーからの信用を低下させてしまう。



●そこで、**監査役は、法令違反、コンプライアンス違反が起きてないかを常時チェックして、取締役が適正な人的資本経営をしているか監視していかなければならない。**

2. 労務・コンプライアンス監査を実施していくうえでの問題点

- 社内の内部監査部門に労働主要法令に詳しい担当が居れば問題ないが、居ないケースが多く、そもそも労働主要法令のチェックは人事部門の仕事とっていたり、契約している顧問社労士にまかせておけばいいとっていたりする場合もあり、労務・コンプライアンス監査がおざなりになってしまう恐れがある。
- 監査役においても、会計監査のようなマニュアルやチェックリスト雛形があまり存在しないため、人事総務部門経験者でないと何をどうチェックすればいいかわからないことが多い。

3. 質の高い労務・コンプライアンス監査を実施するためには

- 法律の条文をよく知っておく必要がある⇒**違反の構成要件を記載してある条文を知り、その意味について知識を深めておく**ことが必要であり、法改正がされた場合はその内容をタイムリーに理解しておかなければならない。そのためには、まず、①チェックリストを作成し、②条文を理解し、③法改正があったらチェックリストに反映し、④監査を定期的に行っていくことが重要となる。

- | | |
|------------------------|--------------------------|
| ① 労働法関連主要法令チェックリスト 作成 | ② 条文の理解と、違反の構成要件を把握 |
| ③ 法改正があった都度、チェックリストに反映 | ④ 法改正に則した労務・コンプライアンス監査実施 |

人事労務コンプライアンスに関する現存リスク

人事労務コンプライアンスに関する現存リスク

項目		内容
1	労働主要法令の改正対応	・昨今法改正が多く、グループ会社において就業規則の改定、社員への周知が遅れる。法施行が次々と進むなか、法令違反とならないよう優先度を上げた対応が必要。 ・有給休暇の取得が進まず、過去に取得日数が年5日未満の社員がいたことがある。 ・障害者の雇用・定着を進めているが、定着しきっておらず、国が掲げている目標を達成できないリスクがある。 ・障害者の一部は定着しない状況（全12名のうち半年に1名程度は退社）
2	ハラスメント発生リスク	・潜在的なハラスメントが表面化されない。 ・上長、役職員からの行き過ぎる指導のリスク ・特にパワハラ・カスハラ事案の増加傾向が顕著 ・セクハラに関する理解不足
3	時間外労働の上限規制違反リスク（2024年問題を含む）	・特定の部門の従業員の時間外労働時間の増加による36協定特別条項要件への違反のリスク ・建設業に令和6年4月から適用される時間外労働の上限規制に違反するリスク ・残業のつかない管理監督者については正確な労働時間が把握されていない。 ・在宅勤務時の時間外勤務を認めないと業務が回らないが、長時間労働や深夜時間帯の残業が増えやすい。
4	従業員の心身への負担増加、退職者等の増加	・長期療養休職者の増加等（適応障害・鬱病・脳梗塞等） ・年齢が比較的高い従業員だけでなく若手従業員の退職も増加、また有能な社員ほど、転職するケースも多い
5	ダイバーシティ化への対応	・少子高齢化対策や女性の活躍に関する法施行が次々と進むなか、法令違反とならないよう優先度を上げた対応が必要であるが、対応が遅れる可能性もある。 ・外国人従業員に対する各種教育（安全教育、日本語教育等）を行っているが、効果の見極めと継続的な改善が必要 ・外国人に対する差別・人権侵害のリスク
6	偽装請負のリスク	・本社から100%子会社に業務委託を受けているが、指揮命令の系統を間違えると偽装請負となりうる。

現存リスクの原因・ 背景及びその影響

現存リスクの原因・背景及びその影響

	原因・背景	内容
1	【労働主要法令の改正対応】 ①人事総務部門のリソースが少なく社内ルールの策定や教育が遅れ気味	・法務要員が不在で法令情報入手は親会社に依存している。 ・人事労務部門において法改正等のキャッチアップが遅れたり、理解が不十分であったりする。(特に子会社) ・人事総務部門のリソースが少なく社内ルールの策定や教育が遅れ気味
2	【ハラスメント発生リスク】 ①ハラスメントに対する理解が不十分 ②ハラスメント防止のための管理が不十分 ③内部通報制度の周知が不十分 ④行き過ぎる指導・管理 ⑤職場風土、人間関係	・ハラスメントに関する教育が十分とは言えない ・ハラスメントに対する厳正な処分内容の周知が十分とは言えない ・マタハラ、パタハラ等 今後リスクが増大すると思われるハラスメントに対する管理が十分とは言えない ・内部通報制度の利用が少なく潜在的なハラスメントが表面化しない ・工事現場における熟練者の安全指導が厳しい ・発注者、元請企業による厳しい管理(カスハラ) ・声を上げやすい職場の雰囲気を感じられない ・工事現場における他社(協力会社等)との人間関係 ・新しい勤務形態(リモート・テレワーク)に伴う職場内のコミュニケーション不足

現存リスクの原因・背景及びその影響

	原因・背景	内容
3	【時間外労働に関するリスク】	
	①人員不足	・新事業拡大に伴う人員が既存事業を兼務 ・経営面から人員配置に余裕がない ・親会社出向者との賃金格差が大きく、プロパーの離職に繋がっている。 ・業務委託の増加
	②管理職の時間外管理が不十分	・管理職は残業がつかないため、残業時間管理がなされていない ・管理職の長時間労働・サービス残業が恒常化
	③時間外時間の管理手法が複雑	・名ばかり管理職の増加 ・雇用形態が様々（出向元、プロパー）で管理システムが統一できていない
	<建設業2024年問題>	
4	④作業員不足と厳しい工事工程への対応	・建設需要の急拡大（コロナ明け） ・竣工間際の超繁忙時期に対応する人員構成が限定的（1～2名）
	⑤若年層離職、採用難に伴う作業員不足	・中堅層（35～45歳）人員の不足に伴う若手の負荷増 ・作業員のエンゲージメントが低い（3Kの恒常化、賃金レベルの低さ）
	【ダイバーシティ化への対応等】	
	①外国人労働者の増加	・建設作業員不足に対応するため 外国人を採用 ・外国人に対する差別・人権侵害の可能性
	②育児介護等への法整備拡充	・育児介護、女性活躍、ワークライフバランス、LGBT等の法整備が進んでいる
	③高齢者雇用の増加	・定年延長等に伴う高齢者雇用の増加 ・建設作業員不足に対応するための高齢者作業者の増加（事故発生リスク）

現存リスクの原因・背景及びその影響

リスク発生時の影響		内容
1	法令違反	・労働基準法違反の場合、労働基準監督署からの是正勧告に繋がる ・ハラスメントの場合、会社は安全配慮義務違反、加害者は暴行・傷害・脅迫等で刑事責任や民事責任を問われる可能性あり。
2	従業員の健康被害	・ハラスメントや長時間労働に伴う身体的、精神疾患発症 過労死や自殺→会社への損害賠償、マスコミ報道 ・高齢者、若年層の工事現場での事故
3	レピュテーション影響、業績悪化	・マスコミ報道等によるレピュテーションの低下 ・グループ会社がある場合、グループ全体でレピュテーションの影響を被りうる。 ・重要顧客の喪失による業績悪化
4	従業員のエンゲージメント低下	・レピュテーション影響、業績悪化に伴い従業員のエンゲージメントの低下、会社に対するロイヤルティの低下につながるリスクがある。 ・離職者増加、技術伝承の途絶

現存リスクへの実施済み
又は考え得る対処の取
組み（会社として）

現存リスクへの実施済み又は考え得る対処の取組み(会社として)

会社としての取組み		内容
1	経営トップの方針	・経営トップからのコンプライアンス最重視のメッセージ発信 ・『健康経営』を経営ポリシーの柱として掲げる
2	法令違反・事故が起こらないようにするしくみや体制の整備	・役員、上級管理職を含む管理職への定期的な教育(労務管理、ハラスメント防止等) ・人事労務部門の人員体制、法改正動向キャッチアップ体制の強化 ・内部監査等によるコンプライアンス違反の抽出と是正、職場風土の確認 ・安全パトロール等による安全配慮義務への対応状況確認と是正 ・個別面談(1on1)による悩みの把握、心身の不調の防止
3	社内通報制度の環境整備、外部部門との連携強化(弁護士事務所等)	・内部通報制度の社内周知(社外通報窓口、通報者保護含む) ・通報内容のフォローアップと再発防止
4	時間外労働時間の把握と対策	・人事労務部門等による時間外時間の定期的なモニタリング(実態把握) ・時間外時間の多い者に対するヒアリングと原因分析 ・業務の見える化と属人化排除、業務の平準化、負荷分散等の対策 ・労働時間管理システムの充実化(アラーム機能強化等)
5	人的リソースを考慮した適正受注	・現有戦力によって健全な施工ができる工事量、業務量を見極め ・受注案件の絞り込み

実施済み
又は考え得る
監査役としてのアクション

実施済み又は考え得る監査役としてのアクション

アクション		内容
1	法令に則った「人事労務コンプライアンスチェックシート」の整備	・チェックシートベースの監査の実施を、内部監査部門に指示。報告を受ける。
2	管理監督者を含めた全社員の労働時間の管理状況の把握と評価	・人事部門から定期的に、個別または会議体にて、全社員を対象とした労働時間管理状況の報告を受け、当社の労働時間管理の適法性如何を把握する。 ※1
3	社内通報制度が形骸化していないか定期的にチェック	・管理本部管掌役員、人事総務部門との定期的情報交換。運用評価をおこなう。
4	『健康経営』がお題目や企業PRの材料に陥っていないか、客観的な視点から検分	・『健康経営』に対する経営層の『本気度』を見極める。 ・経営層に、要員計画は、単なる数字合わせではなく、企業の持続的成長の基盤であることを正しく認知させる。
5	新しいアイデアの積極的な提言	・執行側が数値統計、机上の要員計画、目先の弥縫策(諦念)に陥ることを打破。 【アイデアの例】 ・「雇用トラブル対応保険」導入の提言 ・通年採用・中途採用の拡大の提言 等
6	経営幹部の人事労務コンプライアンス遵守意識の確認	・社長への提言⇒社長の反応を観察(売上・利益と人事労務適正の軽重や如何) ・経営幹部との対話(監査役監査・日常的ヒアリング 等)
7	社員からのヒアリング	・日常的ヒアリングや現場往査等の機会に、社員の職場環境、労働環境に関する意識、人事労務適正に係る経営幹部への評価等を直接ヒアリング。 ※ヒアリングは、形式ばらず、構えずに、十分な時間を取って、ゆったりと。 オフィスをウォークスルーし、職場の空気、明るさ・暗さ等を感じ取る。
8	顧問弁護士による職場点検	・業務委託・請負が派遣法違反・偽装請負化していないか、顧問弁護士によるヒアリングと実査に連携・同行し、適法性・妥当性が保たれているかを確認。

※ 1

●時間外労働時間の上限規制

【大原則】 月45時間 and 年360時間

【36協定】 上記範囲内にて1日8時間 or 週40時間

【特別条項ルール】(労使協定)

- ①単月100時間未満(法定休日含む)
- ②2～6ヶ月平均80時間以内(法定休日含む)
- ③年720時間以内(法定休日含まず)
- ④月45時間超は年6回まで(法定休日含まず)

(例)

	法定時間外労働	法定休日労働
	法定時間外労働	法定休日労働
	週40H超 or 日8H超	
所定内労働時間	週労働時間	
4月1日 月	8H	
4月2日 火	10H	
4月3日 水	4H(午後休)	
4月4日 木	12H	
4月5日 金	12H	
4月6日 土	休み	
4月7日 日	8H(休日出勤)	
	46H	
	6H	
		2H
		4H
		4H
		10H
		B
		8H

- ①単月100時間未満(法定休日含む) $A+B = 18H$
- ②2～6ヶ月平均80時間以内(法定休日含む) $A+B = 18H$
- ③年720時間以内(法定休日含まず) $A = 10H$
- ④月45時間超は年6回まで(法定休日含まず) $A = 10H$

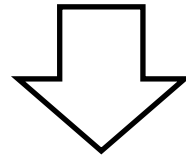
まとめ

●ここまで、人事労務コンプライアンスに関する現存リスク、リスクの背景とその影響、会社としてのコンプライアンス遵守のための取組、監査役としてのアクションについて発表しましたが、ここで今一度、人事労務コンプライアンス監査の主眼を述べておきたいと思います。

- ◆ 2010年代後半から始まった働き方改革により、人事労務面について法制度の改正が進み、人事労務面に関するコンプライアンス違反が、従前以上にクローズアップされるようになっている。
- ◆ このような背景から、人事労務面に関するコンプライアンス違反が、企業活動における重大なリスクになっている。

- ◆ 人事労務関連法令に詳しい担当者や部署が、必ずしも万全でない場合、人事労務コンプライアンスへの取組やチェックがおざなりになってしまう。
- ◆ 監査役は、ステークホルダーからの信用低下リスクを防止し、企業の健全で持続的な成長につなげていくために、法令違反が起きてないか常時チェックすることはもとより、取締役が適正な人的資本経営を指向しているかを監視していかなければならない。
- ◆ しかし、人事労務分野については、企業会計や会社法等の分野にあるような監査マニュアルやチェックリスト雛形などが無く、監査役として、何を、どのように、チェック・監視すればいいか、わからない。

- ◆ 法律の条文、特に法違反の構成要件を定める条文を確認し、法違反に係る知見を深め、かつ法改正も、都度、フォローすることで、人事労務コンプライアンスの監査の精度が向上し、質の高い監査が期待できる。



人事労務面に関するコンプライアンス監査の質を向上させ、
企業の働きやすさの向上、
そして、企業の健全で持続的な成長に、つなげていくため、
人事労務コンプライアンスチェックリストの活用を提唱したい。

以上、人事労務コンプライアンス監査のポイントを
まとめてみました。

皆様の監査活動に、少しでもお役に立てれば、と
思います。

続きまして、研究発表後半で、実際に「労働関連法
主要法令チェックリスト」の雛形を作成してみました
ので、その内容について説明したいと思います。