

第1章 募集・採用

求人広告の条件より安い給与で職員を採用したい	2
在職中の職員より高い給与での求人	5
面接での虚偽回答による解雇	8
試用期間中の職員を解雇したい	11
雇用契約書の結び方を知りたい	17

第2章 就業規則

クリニックの就業規則を作りたい	23
クリニックの就業時間をどのように定めればよいのか	27
1か月単位の変形労働時間制を導入したい	33
夏休みを有給休暇で取らせたい(年次有給休暇の計画的付与)	39
36(サブロク)協定について教えてほしい	43
クリニックは医師の働き方改革のために何をすればよいのか	48
研修時間は労働時間にあたるのか	57

第3章 勤務

タトゥーを入れた職員を注意したい	61
患者からの苦情が多い職員を注意したい	65
仕事を覚えられない職員を辞めさせたい	68
SNSで院内情報を流出させた職員をどうすればよいのか	71
勤務態度が悪い職員を辞めさせたい	74

年次有給休暇を買い取っても問題ないか	77
大型台風接近が予想されるため職員を休ませたい	81
新型コロナに感染した職員への対応	84
職員の副業を禁止したい	89
新人いじめをする職員に対してどのように対処すべきか	92
職員が起こしたセクハラ問題の責任を負いたくない	95
職員がパワハラで訴えられた	99
職員の長時間労働をどのようにして減らすべきか	104
人手不足を理由にして有給休暇の申請を断りたい	108
年次有給休暇は年に5日間与えなければならないのか	111
人事評価をつけて職員のやる気を高めたい	116

第4章 退職・解雇

解雇する時は給与を1か月分支払わなければならないのか	123
業績が悪化したので職員を解雇したい	129
退職が決まった職員にまとまった有給休暇を与えたくない	132
競業他院に転職した職員に退職金を払いたくない	135
退職する職員から研修費用を返還させたい	139

第5章 メンタルヘルス

ストレスチェックについて教えてほしい	142
採用内定者にメンタルヘルス不調が発覚した時の対応	145
遅刻・欠勤を繰り返すメンタルヘルス不調者への対応	150
休職と復職を繰り返す職員への対応	153

第6章 給与

残業代の正しい計算方法	156
仕事が遅い職員に残業代を払いたくない	162
管理職には残業代を払わなくてもよいのか	165
年俸制にすれば残業代を支払わなくてもよいのか	169
残業代は1分単位で計算して支払わなければならないのか	172
残業代を固定払いにして、残業代の削減につなげたい	176

第7章 産休・育休・介護

少人数のクリニックなので育児休業を取られるのは困る	180
育児休業から復職した職員の昇給や賞与はどうすればよいのか	186
育児休業から復職した職員から短時間勤務の希望を受けた	189
男性職員から育児休業を取りたいと言われ困っている	193

第8章 パートタイマー

勤続の長い非常勤職員を辞めさせたい	199
有期雇用を5年継続したら常勤職員にしなければならないのか	202
非常勤職員にも有給休暇を与えなければならないのか	206
同一労働同一賃金に対してクリニックは何をすべきか	210

第9章 社会保険制度

社会保険制度について教えてほしい	217
社会保険と医師国保の特徴	221
パートタイマーの社会保険加入要件	226

雇用契約書の結び方を知りたい

看護師の採用面接をしたところ、労働条件について詳しく知りたいらしく、勤務時間や賃金について何度も質問を受けました。少し面倒な人だとは思いましたが、人手不足の折、早急に採用したかったので内定を出しました。するとこの職員から、雇用契約書を作ってほしいという申し出を受けました。当院では今まで雇用契約書を作ったことはありません。

職員：院長先生、内定をいただき、ありがとうございます。是非貴院で働かせて下さい。

院長：こちらこそ、ありがとうございます。来週からは是非よろしくお願ひします。

職員：ところで、貴院で働くにあたって雇用契約書を作成していただけますでしょうか？

院長：雇用契約書？ 今まで当院ではそのような書類を作ったことはありませんが…。

職員：面接の時に聞きした労働条件を、書面にしていただけると安心です。

院長：分かりました。来週までには作っておきましょう。

院長先生としては、雇用契約書を作ると約束したものの、どうやって作ればよいのか、どのようなことを記載すべきなのか、知識を持っていません。下手なことを書いてクリニックに不利になってはいけなし、できれば作りたくないな、と不安もあるようです。

ポイント

職員を採用する時は、その職員に対して入職後の勤務条件を書面で明示しなければならないと労働基準法第15条^{*1}で定められています。この時の書面による明示方法は、一般に次の2つのパターンがあります。

①労働条件通知書

②雇用（労働）契約書

このどちらかに加えて、クリニックで就業規則を作成していれば、就業規則の内容も説明するとよいでしょう。

労働条件通知書と雇用契約書に記載すべき内容は、基本的には変わるものではありませんが、労働条件通知書はクリニック名を記載して職員に渡すだけであるのに対し、雇用契約書はクリニックと職員の双方で書面・捺印するところに違いがあります。どちらを採用するかはクリニックの判断ですが、後々言った言わないのトラブルを防ぐためには、雇用契約書を作成して双方で保管するのがより確実な手段と言えるでしょう。

労働条件通知書または雇用契約書を作成して労働条件を明示する場合は、前述の労働基準法第15条で定められている雇入れ時の労働条件の明示事項のうち、次ページの表に示す「**書面交付による明示事項**」を必ず記載するようにしましょう。

*1 労働基準法第15条1項・2項

使用者は、労働契約の締結に際し、労働者に対して賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならない。この場合において、賃金及び労働時間に関する事項その他の厚生労働省令で定める事項については、厚生労働省令で定める方法により明示しなければならない。

② 前項の規定によって明示された労働条件が事実と相違する場合においては、労働者は、即時に労働契約を解除することができる。

雇入れ時の労働条件の明示事項

書面交付による明示事項	口頭による明示でもよい事項
①労働契約の期間	⑥昇給に関する事項
②就業の場所・従事する業務の内容 それぞれ「雇入れ直後」とその後の「変更の範囲」まで明示すること ※2024年4月1日改正事項	⑦退職手当の定めが適用される労働者の範囲、退職手当の決定、計算・支払の方法、支払時期に関する事項
③始業・終業時刻、所定労働時間を超える労働の有無、休憩時間、休日、休暇、交替制勤務をさせる場合は就業時転換（交替期日あるいは交替順序等）に関する事項	⑧臨時に支払われる賃金、賞与などに関する事項
④賃金の決定・計算・支払方法、賃金の締切り・支払の時期に関する事項	⑨労働者に負担させる食費、作業用品その他に関する事項
⑤退職に関する事項（解雇の事由を含む）	⑩安全・衛生に関する事項
非常勤職員の場合 上記①～⑤に下記の4つの事項を追加 ・昇給の有無 ・退職手当の有無 ・賞与の有無 ・相談窓口	⑪職業訓練に関する事項
有期労働契約の場合 ※2024年4月1日改正事項 ・更新上限の有無と内容 ・無期転換申込機会 ・無期転換後の労働条件	⑫災害補償、業務外の傷病扶助に関する事項
	⑬表彰、制裁に関する事項
	⑭休職に関する事項

対応策

雇用契約書を渡すことが、かえってクリニックに不利に働くのではないかと心配される方もいらっしゃるかもしれません。しかし、職員採用時の労働条件の明示は、単に法律上の義務というだけではありません。**労働条件**や**休日**、**賃金**など、クリニックのルールをもれなく適切に記載すること

が、クリニックを労務トラブルから守るためにとっても重要です。

実際に筆者がクリニックから相談を受けた事例として、面接の時に「入職後、〇〇業務をさせてもらえると約束してくれた」、「最初は非常勤契約で、3か月したら常勤契約に切り替えると言われていた」、「昇給は毎年必ずあると言われた」などと職員から訴えられたクリニックがあります。いずれも院長先生は、そんな約束はしていないとのことですので、これらを雇用契約書に適切に記載していればトラブルを防げたのではないかと思います。

また、雇入れ時の労働条件の明示は、常勤職員でも非常勤職員でも必要です。雇用形態に関わらず、職員を採用した際には雇用契約書を作成して下さい（[資料](#) **モデル雇用契約書**）。



雇用契約書（常勤職員）

〇〇クリニック 院長 _____(以下「甲」という)と _____(以下「乙」という)は、以下の条件により雇用契約を締結する。

採用(変更)日	令和 年 月 日	
雇用期間	期間の定めなし	
試用期間	あり(令和 年 月 日～令和 年 月 日)・なし	
勤務場所	【雇入れ直後】 〇〇クリニック 住所:	【変更の範囲】 その他甲の指定場所
仕事の内容	【雇入れ直後】 △△業務 その他付随事務全般	【変更の範囲】 変更なし
始業・終業時刻及び休憩時間等	1. 始業・終業時刻: 平日 時 分から 時 分まで(休憩 分) 土曜日 時 分から 時 分まで(休憩 分) 2. 所定時間外労働の有無:(有 / 無)	
休日	日曜日(法定休日)、木曜日、祝祭日、年末年始(12月 日から1月 日まで)、甲が指定する日	
休暇	年次有給休暇(法定どおり)、夏季休暇(8月 日から 日まで)、慶弔休暇、その他法令で定める休暇	
給与	1. 月例給与 円 (基本給 円、〇〇手当 円) 2. 通勤手当:1か月定期代を支給 3. 割増賃金:時間外・休日・深夜勤務手当を法定どおり支給	4. 控除項目: 5. 締日・支払日:毎月 日締め、当月 日払い 6. 支払方法:乙指定の銀行口座への振込み 7. 給与改定:毎年 月に実施。但し、乙の勤務成績、甲の業績等によっては行わないことがある。
賞与	原則として年 回(月・月)支給。但し、乙の勤務成績、甲の業績等によっては支給しないことがある。	
退職金	勤続 年以上を対象とし、支給額及び支払時期等の詳細は、在職中の貢献度等を考慮して甲の裁量により決定。	
退職に関する事項	1. 定年 :60歳 (再雇用制度65歳まであり) 2. 自己都合退職の手続 :退職希望日の2か月以上前に届け出ること。 3. 解雇の事由及び手続 :就業規則第 条及び第 条の定めによる	
その他	1. 労働・社会保険(労災保険 雇用保険 健康保険 厚生年金保険を適用) 2. 本契約書に定めのない事項について就業規則の定めにより取り扱う。	

本書2通を作成し署名捺印の上、甲乙各1通を保管するものとする。

年 月 日 (甲) 住所
〇〇クリニック 院長 ㊟
(乙) 住所
氏名 ㊟



雇用契約書（非常勤職員）

〇〇クリニック 院長 _____(以下「甲」という)と _____(以下「乙」という)は、以下の条件により雇用契約を締結する。

雇用期間	無期(令和 年 月 日～)・有期(令和 年 月 日～令和 年 月 日)	
試用期間	有(令和 年 月 日～令和 年 月 日)・無	
契約の更新	1. 更新の有無 : (有 / 更新することが有り得る / 無) 2. 更新することがあり得るとした場合は、契約期間満了日の30日前までに更新の有無を通知する。 3. 契約更新の判断基準は次の通りとする。 勤怠状況・勤務態度/健康状態/担当業務の遂行能力/甲への協力姿勢・協調性/契約満了時の業務量及び人員の充足状況/担当業務の終了、中止/甲の経営状況 4. 更新上限の有無 : { 無 / 有 (更新 回まで/通算契約期間 年まで) } 通算契約期間が5年超となる有期労働契約に該当する場合は次の申し込みが可能となる:(該当する・該当しない) 本契約期間中に会社に対して期間の定めのない労働契約(無期労働契約)の締結の申し込みをしたときは、本契約の末日の翌日から、無期労働契約での雇用に転換することができる。 この場合の本契約からの労働条件の変更有無:(有 / 無)	
勤務場所	【雇入れ直後】 〇〇クリニック 住所:	【変更の範囲】 その他甲の指定場所
仕事の内容	【雇入れ直後】 △△業務、その他付随事務全般	【変更の範囲】 変更なし
始業・終業時刻及び休憩時間等	1. 出勤日:原則として週 日とし、勤務シフトにより個別に定める 2. 始業・終業時刻: 平日 時 分から 時 分まで(休憩 分) 土曜日 時 分から 時 分まで(休憩 分) 3. 所定時間外労働の有無:(有 / 無)	
休日・休暇	勤務シフト表により定められた日、年次有給休暇、その他法令で定める休暇	
給与・賞与・退職金	1. 時間給: 円 2. 通勤手当:往復交通費 円/日 3. 割増賃金率:時間外等に対し法定どおり 4. 控除項目: 5. 締日・支払日:毎月 日締め、当月 日払い	6. 支払方法 :甲指定の銀行口座への振込み 7. 給与改定 : (有 / 無) 8. 賞与 : (有 / 無) 9. 退職金 : (有 / 無)
退職及び解雇に関する事項	1. 定年又は契約更新上限年齢 :60歳 (再雇用制度65歳まであり) 2. 自己都合退職の手続 :退職希望日の2か月以上前に届け出ること。 3. 解雇の事由及び手続 :就業規則第 条及び第 条による	
その他	1. 労働・社会保険(労災保険 雇用保険 健康保険 厚生年金保険を適用) 2. 雇用管理の改善等に関する事項に係る相談窓口: 3. 本契約書に定めのない事項については、就業規則の定めにより取り扱う。	

本書2通を作成し署名捺印の上、甲乙各1通を保管するものとする。

年 月 日 (甲) 住所
〇〇クリニック 院長 ㊟
(乙) 住所
氏名 ㊟

1 か月単位の变形労働時間制を導入したい

当院は都心のオフィスビルで診療するクリニックです。仕事帰りのサラリーマンの受診をより多く呼び込みたいと思い、平日の診療時間を延長し、代わりに土曜日の診療時間を短縮しようと考えています。診療時間の変更に伴って職員の勤務時間が変わり就業規則の変更が必要となるので、顧問社会保険労務士に相談することにしました。

社労士：現状の勤務時間は1日8時間で週5日(木・日・祝が休日)、1週40時間です。それを平日は1日9時間に延長し、土曜日を4時間に短縮するのですね。週の労働時間は40時間のままですね。

院長：はい。法的に何か問題があるでしょうか？ 以前、社労士さんから1日の法定労働時間は8時間以内で定めなければならないと言われた記憶があり、気になっているのですが。

社労士：確かに法定労働時間は1日8時間以内、1週40時間以内で定めなければならないので、このままでは法定労働時間をオーバーしてしまいます。

院長：やはりそうでしたか。それでは、この案は考え直さなければなりませんね。

社労士：いえ、今の案のままで大丈夫です。実は法定労働時間の例外として、「1 か月単位の变形労働時間制」という制度があり、その制度を使えば法的にクリアされます。

社労士の提案を聞いて院長先生は、就業規則を変更して1か月単位の变形労働時間制を導入することにしました。改めて労働法の難しさを実感し、事前に社労士に相談しておいて良かったと思いました。

ポイント

今回導入した1か月単位の变形労働時間制の概要は次のとおりです。

1 か月単位の变形労働時間制とは*1

1か月以内の一定の期間を平均して1週間の労働時間が法定労働時間を超えない範囲において、当該变形労働時間においては、1日および1週間の法定労働時間を超えて労働時間を定められる制度

1か月単位の变形労働時間の必要性については、次のように考えてもよいです。

- ①労働時間は原則として「1日8時間以内・1週40時間以内(法定労働時間)」で定めなければならない。
- ②ところが、1か月単位の变形労働時間制を導入すると、例外的に1日8時間または1週40時間を超えて労働時間を定めることができる。
- ③ただし、それは無制限ではなく、1か月の範囲内で**1週平均40時間以内**に収めるようにはしなければならない。

*1 労働基準法第32条の2

使用者は、当該事業場に、労働者の過半数で組織する労働組合がある場合においてはその労働組合、労働者の過半数で組織する労働組合がない場合においては労働者の過半数を代表する者との書面による協定により、又は就業規則その他これに準ずるものにより、1箇月以内の一定の期間を平均し1週間当たりの労働時間が前条第1項の労働時間を超えない定めをしたときは、同条の規定にかかわらず、その定めにより、特定された週において同項の労働時間又は特定された日において同条第2項の労働時間を超えて、労働させることができる。

② 使用者は、厚生労働省令で定めるところにより、前項の協定を行政官庁に届け出なければならない。

④つまり、ある1日の労働時間を10時間と定めても、別の1日の労働時間を6時間にして1週平均40時間に収めたり、あるいは、ある1週の労働時間を44時間と定めても、別の1週の労働時間を36時間にして1週平均40時間に収めるような定め方が可能になる。

*上記の40時間は、職員数が常時10人未満のクリニック（特例措置対象事業）は44時間に読み替えることができます。📖 29 ページ

1か月単位の変形労働時間制を導入するには、**就業規則**（職員数10人未満の場合はこれに準ずる書面）にその旨を定めるか、または**労使協定**を締結して労働基準監督署に届け出るか、いずれかの方法によらなければなりません。つまり、単なる**内規や口頭により導入することはできない**ので注意が必要です。この導入方法は、職員数にかかわらず適用されますし、開業直後の場合でも同様です。そして、導入にあたっては下記の要件を定める必要があります。

1 か月単位の変形労働時間制の要件

*下記の「変形期間」は通常1か月となります。

①変形労働時間制を採用する旨の定め

②労働日、労働時間の特定

変形期間における各日、各週の労働時間をあらかじめ具体的に定め、これを職員に周知しておく必要があります。各日の労働時間は、単に「1日8時間」といった定め方ではなく、「9時00分から19時00分まで（休憩時間13時00分から15時00分まで）」といったように始業・終業時刻まで定めることが必要となります。

③変形期間の所定労働時間

変形期間中の労働時間は、1週平均40時間以内に収まるようにしなければなりませんので、具体的には次の式によって計算された範囲（これを「法定労働時間の総枠」といいます）にならなければなりません。

$$\text{法定労働時間の総枠} = 1 \text{ 週間の法定労働時間} \times \text{変形時間の暦日数} \\ (1 \text{ か月}) \div 7 \text{ 日 (1 週間)}$$

上の式によって計算された時間は次のとおりとなります。

1 か月の暦日数	法定労働時間の総枠 *
31 日	177.1 時間 (194.8 時間)
30 日	171.4 時間 (188.5 時間)
29 日	165.7 時間 (182.2 時間)
28 日	160.0 時間 (176.0 時間)

*小数点2位以下を切り捨て。かっこ内は特例措置対象事業場の数値

④変形期間の起算日

変形期間の始期を明らかにしておきます。通常は給与計算期間の開始時（末日締めの場合は1日起算、15日締めの場合は16日起算）に合わせるのがよいでしょう。

対応策

1か月単位の変形労働時間制を導入する必要性のあるケースと、必要性のないケースを以下に挙げてみましょう。

休日が固定されているクリニックの場合

ケース1

所定労働時間：各日1日8時間

所定休日：木曜日、日曜日、祝日

曜日	日	月	火	水	木	金	土	計
所定労働時間	休	8時間	8時間	8時間	休	8時間	8時間	40時間

1日および1週の労働時間が、いずれも原則の法定労働時間内に収まっている

⇒ 1 か月単位の変形労働時間制の必要性なし

ケース2 (本稿で示した事例)

所定労働時間：平日が1日9時間、土曜日が1日4時間

所定休日：木曜日、日曜日、祝日

曜日	日	月	火	水	木	金	土	計
所定労働時間	休	9時間	9時間	9時間	休	9時間	4時間	40時間

1週の所定労働時間は法定労働時間内に収まっているが、平日の所定労働時間が1日の法定労働時間をオーバーしている

⇒ 1 か月単位の变形労働時間制の必要性あり

休日が固定されていないクリニックの場合**ケース3**

所定労働時間：各日1日8時間

所定休日：日曜日、シフト休として週1日、祝日

曜日	日	月	火	水	木	金	土	計
所定労働時間	休	8時間	8時間	シフト休	8時間	8時間	8時間	40時間

1日および1週の労働時間が、いずれも原則の法定労働時間内に収まっている
シフト休は曜日固定されていないが、毎週取得しているため、どの週においても1週の法定労働時間をオーバーすることはない

⇒ 1 か月単位の变形労働時間制の必要性なし

ケース4

所定労働時間：各日1日8時間

所定休日：日曜日、シフト休として月4日、祝日

曜日	日	月	火	水	木	金	土	計
所定労働時間	第1週	休	8時間	8時間	シフト休	8時間	8時間	40時間
	第2週	休	8時間	8時間	8時間	8時間	8時間	48時間
	第3週	休	8時間	8時間	シフト休	8時間	8時間	32時間
	第4週	休	8時間	8時間	8時間	シフト休	8時間	40時間

1日の所定労働時間は各日とも法定労働時間内に収まっているが、第2週の法定労働時間がオーバーしている

第2週の法定労働時間はオーバーしているが、第3週の所定労働時間が短いため週平均40時間以内となり、1か月の法定労働時間の総枠(160時間)内に収まっている

⇒ 1 か月単位の变形労働時間制の必要性あり

この月の暦日数は28日のため

よくある誤解

变形労働時間制に関するよくある誤解として、次のようなケースがあります。

1日所定労働時間8時間、週休2日制のクリニックの場合

- 連休明け月曜日に混雑したため、その場の判断で職員に通常より1時間多く働いてもらった(1日9時間労働)。
- 同じ週の金曜日が比較的空いていたため、その場の判断で職員を通常より1時間早く帰した(1日7時間労働)。
- よって、当院は变形労働時間制である。

上の例は、1か月単位の变形労働時間制の要件である「各日、各週の労働時間をあらかじめ具体的に定め、これを職員に周知」していないので、1か月単位の变形労働時間制には該当しません。単なる勤務の調整の範囲といえるでしょう。

1か月単位の变形労働時間制が適用されないため原則の法定労働時間制が適用され、月曜日の超過労働1時間分は時間外労働となり割増賃金の支払い(2割5分増し)が必要となります。仮に金曜日に早く帰した1時間分の給与を支給にしたとしても、割増賃金(2割5分増し)は相殺されません。

夏休みを有給休暇で取らせたい （年次有給休暇の計画的付与）

当院では毎年お盆の時期に数日間クリニックを休診にして、職員には夏休みとして休んでもらっています。夏休みの日数は、公休日と祝日を除いて毎年5日間です。そして、この夏休みとして休んだ5日間は有給休暇扱いにするのが、ずっと以前からの慣例になっています。なぜ有給休暇扱いにしたかという、職員が好きな時に有給休暇を取り過ぎると困るためと、知り合いのクリニックでもそのようにしていると聞いたからです。ところが、ある時、職員から次のようなことを言われました。

職員：院長先生、夏休みの日数を、私たちの有給休暇から減らすのはやめてほしいです。そのような方法は違法ではないでしょうか。

院長：違法？ そんなことはありませんよ。他のクリニックでもみんなそうしていると聞いています。

職員：いえ、有給休暇は個人が取りたいときに取れるものですから、強制的に5日間も減らされるのは納得がいきません。

院長：とにかく今の夏休みを変えるつもりはありません。有給休暇で取るのが常識ですよ。

職員：そうですか…。では、労働基準監督署に相談してみます。

院長先生としては夏休みは個人の有給休暇で取ってもらうのが常識とばかり思っていたので、職員の発言は心外です。とはいえ、労働基準監督署に相談に行かれるというのは、気持ちのよいものではありません。院長先生と職員のどちらが正しいことを言っているのでしょうか？

ポイント

夏休みを個人の有給休暇扱いとして休んでもらうことは可能です。このような取り扱いは「年次有給休暇の計画的付与」という制度を利用することで法的に認められているのです。この点においては、院長先生の主張の方が正しいといえます。

もっとも、この制度を導入するには、事業主と労働者代表との間において書面により**労使協定**を結ばなければならないことに注意が必要です。本事例では、単に「以前からの慣例」で夏休みを有給休暇扱いにしていることから、労使協定の書面を備えている可能性は低そうです。したがって、結果としては職員の主張の方が正しいといえるでしょう。

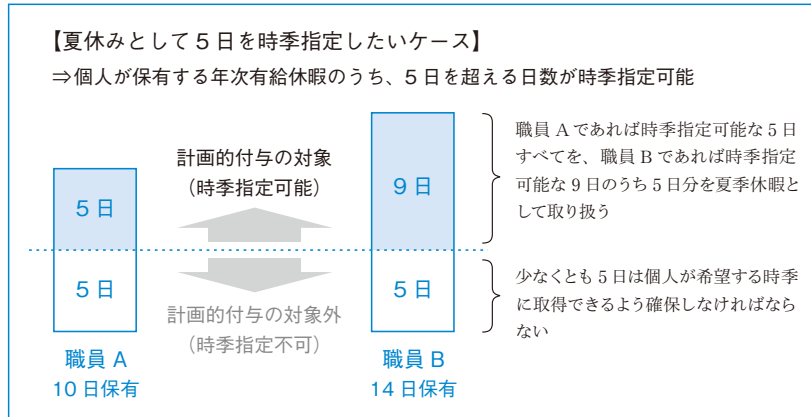
年次有給休暇の計画的付与とは*1

- 労使協定により、年次有給休暇を与える時季に関する定めをしたときは、年次有給休暇のうち**5日を超える日数**について、労使であらかじめ取得日を定めることができます。
- 計画的付与を行った場合、日数が不足する職員（例：入職後6か月未満で有給休暇が未だ発生していない）に対しては、その不足する日数を特別有給休暇扱いにする等の措置を検討する必要があります。
- 付与方法としては、本事例のような職員全体への一斉付与だけでなく、職員毎に別々の取得日を指定する個人別付与によることもできます。

*1 労働基準法第39条6項

使用者は、当該事業場に、労働者の過半数で組織する労働組合がある場合においてはその労働組合、労働者の過半数で組織する労働組合がない場合においては労働者の過半数を代表する者との書面による協定により、第1項から第3項までの規定による有給休暇を与える時季に関する定めをしたときは、これらの規定による有給休暇の日数のうち5日を超える部分については、前項の規定にかかわらず、その定めにより有給休暇を与えることができる。

計画的付与のイメージ



対応策

筆者の経験上、夏休みを個人の有給休暇扱いにしているクリニックはしばしば見受けられますが、適正に労使協定を経て計画的付与を運用しているケースは少ないようです。まだ労使協定を結んでいない場合は、書面（☞資料「年次有給休暇の計画付与に関する労使協定書」）を取り交わして同手続を進めて下さい。なお、締結した労使協定書は院内で保管するだけでよく、労働基準監督署への届出義務はありません。

さて、本事例のクリニックではすでに慣例として夏休みの有給休暇扱いが定着しているので、上記のように労使協定を取り交わすことにより問題が解消するといえますが、今までにあった夏休みを新たに計画的付与による有給休暇扱いに切り替える場合には注意が必要です。

なぜなら、計画的付与は個人が希望する日に取得できる有給休暇の日数が制限され、実質的に休暇の日数が減少するのと同視されるからです。これは**労働条件の不利益変更**にあたり、導入にあたっては個々の職員の同意を要します。特に有給休暇の取得率が高いクリニックでは、強制的に個人の有給休暇が夏休みに充てられることには反発を招く恐れがありますから、導入にあたっては慎重に検討して下さい。

資料 年次有給休暇の計画付与に関する労使協定書

ダウンロード



年次有給休暇の計画付与に関する労使協定書

〇〇クリニック（以下「クリニック」という）とクリニックの職員代表_____は、労働基準法第39条第6項に基づき、年次有給休暇の計画付与に関し、下記のとおり協定する。

（年次有給休暇の計画付与）

第1条 年次有給休暇の有効活用のため、職員が有する年次有給休暇のうち、5日を超える日数について計画的に付与し、取得するものとする。

（計画付与の期間及び日数）

第2条 年次有給休暇の計画付与の期間と日数は次のとおりとする。

夏季の特定日	5日間
--------	-----

2 職員のうち、その有する年次有給休暇の日数から5日を差し引いた残日数が「5日」に満たない者については、その不足する日数の限度で、前項に定める日に特別の有給休暇を付与する。

（有効期間）

第3条 本協定の有効期間は、年 月 日からの1年間とし、満了日の1か月前までに協定当事者のいずれからも申出がないときは、同一条件をもって更新するものとする。

年 月 日

〇〇クリニック 院長 _____ 印

職員代表 _____ 印

仕事を覚えられない職員を辞めさせたい

常勤職員として入職してから1年たっても仕事を覚えられない者がいます。経験が浅い状態で入職したので、しばらくは先輩職員が親切に業務を教えていました。ところが、一向に担当する仕事を覚えられず、未だに初歩的なことを質問してきます。また、指示した仕事を忘れることが多く、単純なミスも目立ちます。ついに先日、この職員のフォローに疲弊した先輩職員から退職を示唆されたため、これはまずいと思い、問題の職員に対して解雇を伝えました。

院長：当院の職員としての適性はないと判断しましたので、貴方には辞めていただきます。

職員：私だって努力しています。でも、業務量がとても多いですし、やり方も古くて理解するのに時間がかかります。

院長：今まで他の職員にも同じように指導しましたが、貴方のように仕事を覚えられない人は初めてです。

職員：他の人だってミスしていますよ。私だけが責められるのは納得いきません。

院長：そうですか。では今度、他の職員にも立ち会ってもらい、もう一度貴方への業務の指導方法について話し合しましょう。

いったんは解雇を保留した院長先生ですが、その後も状況は改善せず、改めて解雇を伝えることを考えています。ただ、このような能力不足の職員を解雇することが法的に認められるのかが心配で、専門家にも相談したいと思っています。果たして問題はあるのでしょうか。

ポイント

今の我が国の法律では、職員を単に能力がないからといって簡単に解雇することができません。労働者の地位は法律で強く保護されているため、解雇が有効に認められるには労働契約法第16条^{*1}により、①客観的に合理的な理由と、②社会通念上の相当性が必要とされています。

労働契約法による解雇の要件

- ①客観的合理性があるか→「解雇の原因となった事実が、就業規則等に規定された解雇理由に該当するか」
- ②社会通念上相当かどうか→「解雇の原因となった事実に対して、解雇という処分が重すぎないか」

上記の要件についてももう少し詳しく考察します。まず、客観的合理性を満たすために大切なのは、**解雇理由をあらかじめ就業規則や雇用契約書に明示しておく**ことです。解雇原因となった事実が解雇理由に該当するかどうかを判断するためには、当然ながらあらかじめ解雇理由がどういったものかが明らかになっていないとその判断ができないからです。普段から雇用契約書を作っていないとか、就業規則を作成していないクリニックでは、問題行動を起こした職員がいたとしても適切に解雇をすることができない恐れがあります。

次に社会通念上の相当性について、本事例のような能力不足を例にして解説します。クリニック側が考える能力不足とは「クリニックが求めている能力レベルに達していない職員」です。能力には絶対的基準があるわけではないので、そのレベルは個々のクリニックによって異なるでしょう。

*1 労働契約法第16条

解雇は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、無効とする。

そして、解雇という最も重い処分が有効と認められるために重要なのは、解雇に至るプロセスです。この場合の社会通念上の相当性は、「能力不足が著しく、再教育をしても配置転換をしても改善の余地がなく、さらに業務に支障がでて困るので辞めてもらうのも致し方ないレベルどうか」まで考慮に入れる必要があります。つまり、クリニック側の問題職員に対する**改善指導のプロセス**が重視されます。普段から業務上のミス等についてほとんど改善指導を行っていない状況でいきなり解雇というのは、必要なプロセスを欠いており無効と判断される可能性が高いでしょう。

なお、解雇には有効性の問題とは別に、**解雇予告**という手続き面の問題も考慮しなければなりません。解雇予告については第4章で詳しく解説します。

対応策

能力は目に見えない要素です。クリニック側の一方的な判断でないことを証明するためにも、解雇に至るまでの注意・指導・教育の具体的な内容について**職員に書面を渡したり**、日付をつけて**メモに記録しておく**など、客観的事実を積み重ねることが重要です。

また、このような事態を招かないためには、採用の初期段階で**能力のミスマッチを防ぐ**ことが大切です。新卒者であれば、入職前研修などの機会を作り、実際の人柄や働きぶりをチェックするのは有効です。

中途採用については、面接や書類選考ですべてを見抜くのは困難ですので、試用期間中の勤務状況を重視します。具体的には、入職後1か月毎にスキルチェック(13ページ)を実施し、本人と出来たところ出来なかったところを確認し合うなどすることで、クリニックや担当職務への適性が見えてくるでしょう。

職員がパワハラで訴えられた

当院の看護師長はベテランで仕事はできる人ですが、部下には厳しく、昔ながらの体育会系の意識で部下を率いてきました。

ところが先日、入職して3か月もたたない職員が辞めたいというので話を聞いたところ、師長からパワハラを受けたと言います。仕事中に「物を投げるふりをされた」「そんなことでよく今まで看護師が務まったね、役立たず」「うちでは無理。どっか行って」などといった言動を受けたそうです。すぐに師長を呼んでいただいたところ、次のように言われました。

職員：確かにきつく注意をしたかもしれませんが、パワハラと言われるのは心外です。

院長：物を投げるふりをしたことが何度かあったようですが。

職員：私は体育会系なので、相手はちょっと驚いたのかもしれませんが、でも、本当に投げるわけではないですから。

院長：役立たずとか、うちでは無理、と言ったそうですね。

職員：当院の業務に早く慣れてほしかったので、叱咤激励の意味を込めて、少し厳しいことも言いました。

院長：ものは言いようです。自分の発言が、相手によっては、ひどく心を傷つけることがあることを認識していますか？

職員：分かってはいますが、今までずっとこのやり方で通してきたので、その職員の主張を認めるということでしたら、私は辞めさせてもらいます。

その後、他の職員からも事情を聞いたところ、今までに早期退職した職員の多くがこの師長の言動がきっかけだったことが判明しました。そして、再度師長と話し合った結果、師長は退職することになりました。院長先生は今までパワハラを見逃してきたことを反省し、何らかの対策を立てなければと考えています。

ポイント

ひと昔前までは、本事例の師長のような上司は当たり前存在していたと思いますが、昨今はパワハラという概念が世間に広く浸透するようになり、状況は大きく変わりつつあります。

そのような状況を後押しするように、2020年6月1日から**改正労働施策総合推進法**（通称：パワハラ防止法）が施行され、企業に対してパワハラ防止措置が義務付けられるようになっていきます（中小企業は2022年4月1日から）。また、この法律ではそれまで曖昧だったパワハラの定義が明確化されました。

職場におけるパワーハラスメント（以下「パワハラ」といいます）とは、職場で行われる次の①～③を満たす行為^{*1}をいいます。

- ①優越的な関係を背景とした言動
- ②業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの
- ③労働者の就業環境が害されるもの

世間的には広く浸透しつつあるパワハラという言葉ですが、その言葉の意味を正確に理解して使っている人がどれだけの割合でいるのでしょうか。

*1 改正労働施策総合推進法第30条の2第1項

事業主は、職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。

「自分の言動がパワハラにあたるとは全く認識せずに部下を攻撃する上司」や「上司から受けた適切な業務上の注意にまで、それパワハラじゃないですかと反論する部下」は、パワハラの法律上の定義をしっかりと理解する必要がありますでしょう。

さて、それでは具体的にどのような言動がパワハラにあるとされるのでしょうか。パワハラの行為類型として、以下のものが挙げられます。

- ①身体的な攻撃：暴行、傷害
- ②精神的な攻撃：脅迫、名誉毀損、侮辱、ひどい暴言
- ③人間関係からの切り離し：隔離、仲間外し、無視
- ④過大な要求：業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害
- ⑤過小な要求：業務上の合理性がなく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じる、仕事を与えない
- ⑥個の侵害：私的なことに過度に立ち入ること

職場でパワハラを起こさないためには、まずは上司である管理職に対し、パワハラ防止策を教育することから始める必要があります。何が業務上の適正な範囲で、何がそうではないのか、その範囲を明確にすることが重要です。部下個人の受け取り方によっては、業務上必要な指示や注意・指導であっても不満を感じるかもしれません。そのような場合であっても、**業務上の適正な範囲**で注意・指導が行われている限りにおいて、パワハラにはあたりません。

また、パワハラという言葉は、上司から部下へのいじめ・嫌がらせをさして使われる場合が多いですが、先輩・後輩間や同僚間、さらには部下から上司に対して行われるパワハラもあります。「職場内での優位性」には、「職務上の地位」に限らず、人間関係や専門知識、経験などの様々な優位性が含まれるからです。

対応策

職場のパワハラは、いったん事案が発生してしまうと、その解決に時間と労力を要します。まずは問題が発生しないように、予防対策を講じることが重要です。改正労働施策総合推進法に基づく指針として、以下のようなパワハラ防止措置が企業に対して義務付けられました。

事業主の方針等の明確化および周知・啓発

- ①職場におけるパワハラの内容・パワハラを行ってはならない旨の方針を明確化し、労働者に周知・啓発すること
- ②行為者について、厳正に対処する旨の方針・対処の内容を就業規則等文書に規定し、労働者に周知・啓発すること

相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備

- ③相談窓口をあらかじめ定め、労働者に周知すること
- ④相談窓口担当者が、相談内容や状況に応じ、適切に対応できるようにすること

職場におけるパワハラに関する事後の迅速かつ適切な対応

- ⑤事実関係を迅速かつ正確に確認すること
- ⑥速やかに被害者に対する配慮のための措置を適正に行うこと
- ⑦事実関係の確認後、行為者に対する措置を適正に行うこと
- ⑧再発防止に向けた措置を講ずること（事実確認ができなかった場合も含む）

併せて講ずべき措置

- ⑨相談者・行為者等のプライバシーを保護するために必要な措置を講じ、その旨労働者に周知すること
 - ⑩相談したこと等を理由として、解雇その他不利益取り扱いをされない旨を定め、労働者に周知・啓発すること
- ※労働者が事業主に相談したこと等を理由として、事業主が解雇その他の不利益な取り扱いを行うことは、労働施策総合推進法において禁止されています。

この中でクリニックにおいてまず行っていただきたい措置は具体的には次のとおりです。

- 院内ミーティング等で職場内でのパワハラ禁止を周知し、職員の意識徹底を図る。
- 就業規則にパワハラ禁止とその処罰規定を定める。
- 院内に相談窓口（具体的には院長や事務長）を設け、職員に周知する。
- パワハラ研修を開催し、パワハラに対する理解を深める。

特に管理職や新人指導担当者等に対しては、部下や新人を指導・叱責する際は下記の点に留意することを徹底させ、職場内のいじめ行為等を放置すると自らがパワハラ加害者としての責任を問われることを周知して下さい。もちろん院長先生ご自身もパワハラについてよく理解しておくことが大切です。

- 部下の人格を否定するような言動を用いた指導・叱責は慎む。
- 攻撃的な動作や机を叩く等の行為をしない。
- 感情的な言動、必要以上に大声を出しての指導はしない。
- 相手の意見を遮るなどして頭ごなしに叱責しない。
- 一度のミスに対して、繰り返し執拗に注意しない。
- 部下が重大なミスをしたときほど、他の人の前では注意しない（個室で一对一で注意する）。
- 指導・叱責した後は、必要なフォローを行う。

解雇する時は給与を1か月分支払わなければならないのか

当院にとっても勤務態度の悪い看護師がいます。お酒が大好きなのですが度を越した傾向があり、以前アルコール依存症の専門医の受診を勧めたほどです。仕事が終わった後、頻繁に夜遅くまで深酒をし、そのせいで何度も無断遅刻をし、そのたびに他の職員に迷惑をかけています。また、前日のお酒の匂いを残したまま仕事をするため、患者から苦情を受けることもあります。遅刻したり苦情を受けた後は必ず注意をし、何度か「もう二度としません」という反省文や誓約書も提出させました。ところが、本日この職員が再び飲酒が原因の無断遅刻をしてきました。

職員：院長先生、申し訳ございません。寝坊しないよう十分に注意していたのですが…。

院長：謝って済む問題ではありません。前回、誓約書を提出しましたよね。そこには「次に無断遅刻をしたら解雇も受け入れます」と書いてありました。もう許すことはできないので、今日限りで貴方を解雇します。

職員：そうですか…。私が悪いので仕方ないです。

院長：今日はもう勤務しなくてよいので、荷物を片付けて帰って下さい。

職員：わかりました。でも、今日まで働いた分の給料と、それにプラスして1か月分の給料がもらえるんですよね？

院長先生は、この期に及んで給料の請求をする職員に対して怒り心頭です。百歩譲ってここまで働いた分の給料は支払うにしても、プラス1か月

分の給料を支払うつもりはありません。院長先生のこの対応に法的な問題はないのでしょうか？

ポイント

POINT 1 解雇は有効といえるか

1か月分の給料の支払いの是非を検討する前に、まずは解雇の有効性について検討しておきましょう。解雇の有効性については第3章(☞69ページ)でも述べており、重複するところもありますが改めて解説します。

解雇は労働者の生活に対して重大な影響を及ぼす処分であるため、その有効性は厳格に判断されなければなりません。労働契約法^{*1}で解雇は「客観的に合理的な理由があり、社会通念上相当であると認められる場合に限り」と定められています。世間一般でも、解雇はそう簡単に認められないものとして広く知られているのではないのでしょうか。

具体的に解雇の有効性を判断する場合、次の各事項を検討します。

①解雇事由に該当するか(客観的合理的理由)

就業規則や雇用契約書によって具体的な解雇事由を定めていることが前提です。クリニックの就業規則に「勤務態度不良」や「遅刻・早退・欠勤を繰り返す」といった解雇事由が定められていれば、解雇事由に該当するので解雇の客観的合理的理由が認められます。

②解雇という処分が解雇事由に対して重すぎないか(社会通念上相当性)

職員を解雇することが、社会的に判断して重すぎる処分になっていないかを判断します。解雇は常に労働者にとって非常に重い処分ではありますが、本事例ではクリニック側も相当な不利益を被っている一方で、問題の

*1 労働契約法第16条

解雇は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、無効とする。

職員は何度も院長先生の信頼を裏切っており、今後も改善の見込みが認められません。よって、解雇は相当な処分といえるでしょう。

POINT 2 1か月分の給与を支払う必要があるか

解雇は労働基準法*2によってその予告手続きが定められていて、具体的には次のようなルールを守らなければなりません。

- ①解雇は**30日前に予告**しなければならない。
- ②予告をせずに解雇する場合、30日以上平均賃金を支払わなければならない。
- ③予告の日数は、平均賃金を支払う日数分だけ短縮することができる。

これだけでは少し分かりにくいので具体例を挙げます。

【例1】30日前に解雇予告する場合



- 上記①に該当する。
- 3月1日から31日までの間は通常勤務についてもらうので、その間の給与を支払う必要がある。もっとも、同期間に休業（使用者都合 ☞ 82 ページ）を命じ、休業手当（平均賃金の60%）の支払いに代えることも可能。

*2 労働基準法第20条

使用者は、労働者を解雇しようとする場合においては、少なくとも30日前にその予告をしなければならない。30日前に予告をしない使用者は、30日以上平均賃金を支払わなければならない。但し、天災事変その他やむを得ない事由のために事業の継続が不可能となった場合又は労働者の責に帰すべき事由に基いて解雇する場合においては、この限りでない。

②前項の予告の日数は、1日について平均賃金を支払った場合においては、その日数を短縮することができる。

③前条第2項の規定は、第1項但書の場合にこれを準用する。

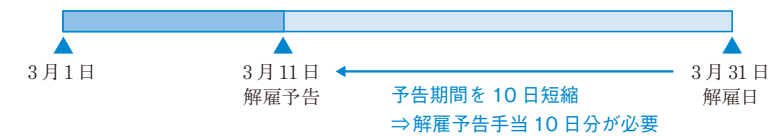
【例2】即時解雇する場合



- 上記②に該当する。
- 平均賃金を30日分（これを解雇予告手当という）支払わなければならない。

本事例は例2に該当します。職員が申し出た「1か月分の給料」とは、平均賃金30日分に近い意味があるといえるでしょう。

【例3】20日前に解雇予告する場合



- 上記③に該当する。
- 3月11日から31日までの間は通常勤務についてもらうので、その間の給与を支払う必要がある。もっとも、同期間に休業（使用者都合）を命じ、休業手当（平均賃金の60%）の支払いに代えることも可能。
- 例1と例2の合わせ技のような場合となる。

対応策

上述のようにいくつかの予告手続きのパターンがあります。本事例のように即日解雇も可能ですが、問題行動で辞めてもらう職員に対して勤務もしないのに30日分の平均賃金を支払うことに抵抗のある院長先生もいらっしゃるかもしれません。また、即日解雇を伝えられた職員の動揺も大きく、後にトラブルに発展する可能性も否めません。このため、原則として**30日前の解雇予告を行って可能な限り円滑に辞めてもらう**のがよいでしょう。

解雇予告の計算に必要となる「平均賃金」については労働基準法第12条に定められています。平均賃金の算定方法は解雇以外にも必要となる場合がありますので、下記をよく理解しておく必要があります。

平均賃金の算定方法

原則（常勤職員の場合）

平均賃金を算定すべき事由の発生した日以前3か月間に、その労働者に対し支払われた賃金の総額を、その期間の**総暦日数**で除した額をいいます。

- * 賃金締切日がある場合は、その起算日は直前の賃金締切日です。
- * 銭未満の端数を切捨てることは差し支えありません。

【例1】 賃金締切日：毎月15日
平均賃金算定事由発生日（解雇日）：6月5日

給与月	賃金内訳	賃金総額
5月分(4/16～5/15)	基本給20万円、通勤手当1万円	21万円
4月分(3/16～4/15)	基本給20万円、通勤手当1万円、 残業手当2万円	23万円
3月分(2/16～3/15)	基本給20万円、通勤手当1万円、 残業手当1万円	22万円

$$\begin{aligned} \text{平均賃金} &= (21\text{万円} + 23\text{万円} + 22\text{万円}) \div (30\text{日} + 31\text{日} + 28\text{日}) \\ &= 7,415\text{円}73\text{銭} \end{aligned}$$

最低保障（非常勤職員の場合）

賃金の一部または全部が日給制、時間給制または出来高給制の場合は、平均賃金を算定すべき事由の発生した日以前3か月間に、その労働者に対し支払われた当該賃金の総額を、その期間の**実労働日数**で除した金額の60%が最低保障となります。

* ここで計算する最低保障額の方が、上記原則により計算した金額を上回る場合は、最低保障金額が平均賃金となります。

【例2】 賃金締切日：毎月末日
平均賃金算定事由発生日（解雇日）：11月10日

給与月	実労働日数	賃金内訳	賃金総額
10月分(10/1～10/31)	15日	基本給12万円、 通勤手当6千円	12万6千円
9月分(9/1～9/30)	5日	基本給4万円、 通勤手当2千円	4万2千円
8月分(8/1～8/31)	15日	基本給12万円、 通勤手当6千円	12万6千円

- ①原則による計算
(12万6千円 + 4万2千円 + 12万6千円) ÷ (31日 + 30日 + 31日)
= 3,195円65銭
- ②最低保障による計算
(12万6千円 + 4万2千円 + 12万6千円) ÷ (15日 + 5日 + 15日) × 0.6
= 5,040円
- ⇒ ① < ②となるので、この場合の平均賃金は5,040円となる

休職と復職を繰り返す職員への対応

メンタルヘルス不調により、5か月間休職していた職員がいます。当院の就業規則では休職期間は6か月間と定められているのですが、休職期間を1か月残した時点で症状が改善し、主治医から就労可能の判断が出されたため、職場復帰することができました。この5か月間、人員補充もままならず、勤務体制のやりくりに苦労していたため、徐々に元の体制に戻るのではと期待していたのですが、復職から1か月が過ぎたある日、本人から次のような申し出がありました。

職員：院長先生、せっかく復職を認めてもらったばかりで大変申し訳ないのですが、毎朝体が重く朝起きるのもやつの状況です。明日からまた休ませてもらえないでしょうか。

院長：それは困りますよ。復職したばかりではないですか。朝起きるのが辛いのであれば、しばらくは出勤時刻を1、2時間ずらすか、午後からの勤務に変更しましょうか。

職員：それでも毎日出勤する自信がありません。またしばらく休ませて下さい。お休みの期間は、今日これから主治医の先生に診てもらいご指示をいただいてきますので、後日診断書をお送りします。

院長：貴方の勝手に進めないで下さい。5か月も休んで、すぐにまた休まれたのではシフトも回していきません。

職員：でも、休職の申請は就業規則で認められた権利ですから、それを断るのは違法だと思います。

院長：（うーん、そんな権利が認められるのだろうか…）

院長先生としては納得がいかなかったものの、職員を論破する根拠も持ち合わせていなかったため、渋々休職を認めることになりました。期間は主治医の先生に相談すると言っていましたが、前回と同じような状態であれば、また6か月近く休まれて勤務体制に支障が出ることは目に見えています。いっそのこと、この職員には辞めてもらい、新しい職員を雇いたいと院長先生は考えています。

ポイント

クリニックで就業規則を定めている場合、休職制度を設けていることが多いと思います。この休職制度とは実際のところ、どのような制度なのでしょう。

休職制度とは、病気や怪我の療養などのために一定期間就労不能となった職員に対し、雇用関係は維持しながら、労務への従事を免除する制度のことです。就労不能となって雇用関係の継続が困難になりそうな職員に対し、早急な退職・解雇を求めるのではなく、病気や怪我の回復まで猶予期間を設けることで退職・解雇を回避して、職員の雇用の安定を図ることを趣旨としています。

休職制度は年次有給休暇や産前産後休業などとは異なり、労働基準法等の**法令で義務付けられたものではない**ことは意外と知られていません。このため、そもそも休職制度自体を設けるか否かや、休職要件やその期間などをどのように決めるかは、クリニックが独自に定めることが可能です。本事例のクリニックでは休職期間を6か月間と定めていますが、2か月や3か月などと任意に設定することもできます。

さて、このような趣旨や性質でもって設けられた休職制度ですが、メンタルヘルス不調による休職者は、一度職場に復職しても病気を再発させてしまうことが多く、その際の扱いについてクリニックが苦慮するケースが見受けられます。

採用内定者にメンタルヘルス不調が発覚した時の対応

当院では歯科衛生士の学生実習を受け入れるなどして、新卒の歯科衛生士採用を目指していましたが、実習を通じて卒業後当院での勤務を希望する学生が現れました。実習態度が真面目で人柄に問題はなさそうでしたので、12月の時点で、4月からの採用内定を出しました。ところが、その後その学生と連絡が取れなくなり、ようやく入職直前の3月半ばになって本人から次のような連絡がありました。

院長：連絡がないので心配していました。学校は卒業できましたか？

内定者：はい、何とか卒業することができました。ただ、体調が悪くて学校にも行けない日が多く、貴院へご連絡することもできませんでした。

院長：それは大変でしたね。差し支えなければ、どのような病気か教えてもらえますか？

内定者：気分が落ち込んだり眠れない日が続いたので病院で診てもらったところ、うつ病と診断されました。

院長：うつ病ですか。そうになると当院での勤務より、治療を優先した方がいいのではないですか。

内定者：私としては資格を生かして働きたいので、予定通り4月から勤務したいです。

院長：病気が悪化するようなことがあれば、当院としても責任を持ってないので、採用はできません。

内定者：でも、12月に内定通知をいただいているので、雇用契約は有効なのではないですか？

すでに一度休職を取らせて退職・解雇を猶予しており、少人数で運営するクリニックにおいて、再度の猶予までは認めたくないのが心情でしょう。とはいえ、就業規則に再休職を妨げる規定がない以上は、原則としては私傷病休職の要件を満たしているのであれば再休職を認めるのが筋となります。

対応策

このような事態を避けるには、就業規則において、「復職後一定期間内に、同一傷病および類似の傷病で休職する際は、新たに取得する休職期間と従前に取得済みの休職期間を通算する」規定を設ける方法があります。

メンタルヘルス不調の場合は、同じような病状でも、しばしば別の疾患名や症状名がつくことがあるため、「類似の傷病」も対象とするのがポイントです。また、通算対象とする期間は、復職から6か月から1年以内とすることが多くなっています。

休職期間の通算に関する規定例

- 復職後6か月以内に同一または類似の事由により完全な労務提供ができない状況に至ったときは、復職を取り消し、直ちに休職させる。この場合の休職期間は、復職前の休職期間の残存期間とする。なお、残存期間が1か月未満のときは、休職期間を1か月とする。

このような通算規定を設けていれば、今回のケースでは、最初の休職において規定の6か月のうち5か月を使っており、復職1か月後に再休職を認めることとなっても、残期間として1か月だけを認めればよいことになります。そして、この1か月を経過して病気が治癒しておらず、その見込みが立っていない状況であれば、職員には厳しいようですが、いったん退職・解雇扱いとなります。その後、完全に病気が治癒し、その時点でクリニックが受け入れ可能であれば再雇用を検討するということになります。

院長先生としては、採用内定を出した時点では病気のことは知らなかったことですし、何よりこのまま勤務させて病気を悪化させたり、本人はもちろん周りの職員の業務に支障をきたしたり、職場の士気が下がるようなことがないかと心配です。

採用内定者にメンタルヘルス疾患があると判明した場合、採用内定の取消は可能でしょうか。

ポイント

「採用内定」とは、内定から実際に入職するまでに相当の期間があり、その間にやむを得ない事由があった場合は内定を取り消すという条件付の労働契約です（「始期付解約権留保付労働契約」といいます）。

採用内定を取り消すことが可能な事由は、「採用内定当時知ることができず、また知ることが期待できないような事実であって、これを理由として取り消すことが解約権留保の趣旨、目的に照らして、客観的に合理的で社会通念上相当として是認できるものに限られる」とされています*1。

つまり、**採用内定時に知っていたら採用することがなかった、という客観的に合理的で社会通念上相当と認められるような重大な事実**が存在しなければ、採用内定の取り消しは認められません。

メンタルヘルス疾患においても、上記の条件を満たしており、かつ、症状が重く入職後長期間にわたって通常の勤務ができないと予想される場合は、採用内定を取り消すことが認められる可能性は高いでしょう。一方、採用面接の際にメンタルヘルス疾患が疑わしい言動があったにもかかわらず採用内定を出した場合においては、内定取り消しは難しくなる可能性があります。

*1 大日本印刷事件 最大判昭54.7.20

採用内定の取消事由は、採用内定当時知ることができず、また知ることが期待できないような事実であって、これを理由として採用内定を取消すことが解約権留保の趣旨、目的に照らして客観的に合理的と認められ社会通念上相当として是認することができるものに限られると解するのが相当である。

対応策

クリニックには採用の自由が認められています。業務遂行能力や適性を判断する材料として、内定者に「病歴の申告」を求めることも有効でしょう。メンタルヘルス疾患を理由とした採用拒否は必ずしも違法とはなりません。採用前の健康診断にメンタルヘルス疾患の検査を行う場合には応募者の同意が必要となります。また、プライバシー保護、人権侵害にならないよう細心の注意が必要です。

また、採用内定時に内定者と書面を取り交わしておくことが大切です。例えば、入職時の労働条件等を記載した「採用意向通知書」(資料)を内定者に渡し、同時に「入職承諾書」(資料)に署名・捺印してもらいます。この入職承諾書に「入職時期に、疾病等により就業困難と認められたとき」という一文を入れることで、不測の事態が生じた時の牽制効果は得られます。

なお、職業安定法施行規則第35条*2において、新規学卒者の内定取り消しを行う際は、所轄の公共職業安定署長および施設長（学校・職業能力開発総合大学校等）にその旨を通知するものとされています。

*2 職業安定法施行規則第35条第2項第2号

②学校（小学校及び幼稚園を除く）、専修学校、職業能力開発促進法第15条の7第1項各号に掲げる施設又は職業能力開発総合大学校（以下この条において「施設」と総称する）を新たに卒業しようとする者（以下この項において「新規学卒者」という）を雇い入れようとする者は、次の各号のいずれかに該当する場合においては、あらかじめ、公共職業安定所及び施設の長（業務分担学校長及び法第33条の2第1項の規定により届出をして職業紹介事業を行う者に限る）に人材開発統括官が定める様式によりその旨を通知するものとする。

1 新規学卒者について、募集を中止し、又は募集人員を減ずるとき（厚生労働大臣が定める新規学卒者について募集人員を減ずるときにあっては、厚生労働大臣が定める場合に限る）。

2 新規学卒者の卒業後当該新規学卒者を労働させ、賃金を支払う旨を約し、又は通知した後、当該新規学卒者が就業を開始することを予定する日までの間（次号において「内定期間」という）に、これを取り消し、又は撤回するとき。

3 新規学卒者について内定期間を延長しようとするとき。



年 月 日

殿

〇〇クリニック
院長 _____ 印

採用意向通知書

拝啓 時下ますますご清祥の段、お慶び申し上げます。

さて、過日の採用面接の結果、貴殿を下記の条件にて採用いたしたく、ご通知申し上げます（雇用契約書は後日改めて結びます）。

下記提示条件にて入社いただける場合には、年 月 日までに、別紙「入職承諾書」をご返送ください。なお、返送されない場合、本提示条件は年 月 日をもって無効といたします。

宜しく願い申し上げます。

敬 具

記

- (1) 雇用形態 正社員
- (2) 職 務 歯科衛生士 その他付随する事務全般
- (3) 月額給与 _____ 円
(基本給 _____ 円 資格手当 _____ 円)
※ 通勤手当は電車・バス利用の場合、別途1か月定期券相当額支給
※ 毎月 _____ 日締め、当月 _____ 日支給
- (4) 賞 与 _____ 年 回 (_____ 月・ _____ 月)
※ ただし、業績によっては支給できないことがあります。
- (5) 入 職 日 _____ 年 _____ 月 _____ 日 (予定)
※ 出勤開始日も同日となります。
※ 状況により変更が生じる場合には、事前にご連絡いたします。
- (6) 試用期間 入職日から3か月間(同条件)

以 上



入職承諾書

〇〇クリニック
院長 _____ 殿

私は、この度、貴院の採用選考に合格した旨の通知を受けました。つきましては、入職指定日に必ず入職することを承諾いたします。

なお、以下に該当したときは、採用を取り消されても異議は申し立てません。

1. 入職日前に不都合な行為があり、貴院に迷惑を掛ける恐れがあるとき
2. 入職時期に、疾病等により就業困難と認められたとき
3. 提出済書類に虚偽記載等が発覚するなど、採用を著しく不当とする事情が判明したとき

年 月 日

住 所

氏 名

印

残業代は1分単位で計算して支払わなければならないのか

当院では外来が混雑している日やレセプト事務が集中する時期に、職員に残業をしてもらっています。残業代は実績に応じて支払っていますが、計算はその日毎に30分単位で集計しています。例えば、ある日の残業時間が20分の場合は30分未満となるので切り捨てて0分となり、40分の場合は30分とする計算方法です。

開院以来この計算方法で職員から不満を言われたことはなかったのですが、最近入職した職員から次のようなことを言われて困惑しています。

職員：院長先生、私は毎日終業後15分から20分程度は残業で残っているはずですが、先月の給与明細を見たら、残業代が1円も支払われていませんでした。どうしてですか？

院長：入職時に残業代の計算方法を伝えていませんでしたね。当院では残業代は30分単位で計算しているので、終業後に残った時間が30分未満の日は残業代は出ないのです。

職員：その計算方法は間違っているのではないのでしょうか？ 前に働いていたクリニックで同じようなことがあって、労働基準監督署に相談したら、残業代は1分単位で認められると言われました。

院長：そうなんですか？ しかし、確か残業時間は30分単位で端数処理することが法律でも認められていると聞きましたか…。

職員：それは、1か月単位での端数処理のことですよ。それに端数処理は、30分未満を切り捨てるのと一緒に、30分以上1時間未満の残業は1時間に切り上げなければならないんですよ。これも労働基準監督署で聞きました。

院長：分かりました。誰か詳しい人に相談してみましょう。

院長先生としては、外来が空いている日などに職員を早上がりさせても賃金は満額支払っているのに、実質的には残業代との相殺になっている部分もあるし、1分単位で計算するのは事務的に煩雑になるので、今のやり方を続けたいと思っています。果たして、本当に残業代は1分単位で計算して支払わなければならないのでしょうか。

ポイント

実際に行われた1日の残業時間に対して、30分未満を常に切り捨てて計算する方法は、**賃金の全額払いの原則**^{*1}に反するため、認められません。残業代は、実際に行われた残業時間のおりに支払わなければならないので、その際の残業時間が1分単位であれば、そのとおりに計算しなければならないでしょう。

この他にも、今回のケースでは2つの注意点があります。

POINT 1 残業時間（時間外労働）の端数処理

1つめは、残業時間の端数処理についてです。院長先生は「残業時間は30分単位で端数処理することが法律でも認められている」と発言し、職員

*1 労働基準法第24条

賃金は、通貨で、直接労働者に、その全額を支払わなければならない。ただし、法令若しくは労働協約に別段の定めがある場合又は厚生労働省令で定める賃金について確実な支払の方法で厚生労働省令で定めるものによる場合においては、通貨以外のものでも支払い、また、法令に別段の定めがある場合又は当該事業場の労働者の過半数で組織する労働組合があるときはその労働組合、労働者の過半数で組織する労働組合がないときは労働者の過半数を代表する者との書面による協定がある場合においては、賃金の一部を控除して支払うことができる。

②賃金は、毎月1回以上、一定の期日を定めて支払わなければならない。ただし、臨時に支払われる賃金、賞与その他これに準ずるもので厚生労働省令で定める賃金（第89条において「臨時的賃金等」という）については、この限りでない。

がこれを誤りだと反論していますが、これは厚生労働省通達*2のとおり、職員が正しいと言えます。

残業時間（時間外労働）は1か月分を通算して、30分未満の端数が出た場合は切り捨て、30分以上の端数が出た場合は1時間に切り上げる。

- ①端数処理の単位は1日ではなく、1か月とする。
- ②30分未満の端数を切り捨てのみではなく、30分以上の端数が出た場合は切り上げる。

POINT 2 労働時間の相殺

院長先生は、残業時間と別の日の早帰り時間を相殺できると考えているようですが、これも正しいやり方ではありません。労働時間は1日ごとに算定するのが基本です。例えば遅刻と残業が同じ日に行われたものであればこれらの時間を相殺しても問題ないのですが、別の日の労働時間で相殺するのは問題です。仮に職員から要望があっても断るのが賢明です（例：「今日は早く帰らせて下さい。その代わり明日残業代なしで残業します」）。

早帰りに関していえば、残業をした日に残業代をつけ、早帰りした日はその時間分の賃金を控除する方法（ノーワーク・ノーペイ）であれば問題ありません。

現実には、残業代を〇分単位で計算して支払っているというクリニックはしばしば見受けられますが、本事例のように「〇分未満の残業時間は切り捨て」といった不適切な計算が行われていることもあるようです。また、残業時間の端数処理や労働時間の相殺についても、不適切な処理がなされ

*2 厚生労働省通達 昭和63.3.14基発150号

以下の方法による場合には賃金不払いに係る法違反としては取り扱わない。
1か月における時間外労働、休日労働及び深夜業の各々の時間数の合計に1時間未満の端数がある場合に、30分未満の端数を切り捨て、それ以上を1時間に切り上げること。

ていないか注意が必要です。

対応策

対応策としては、原則通りに1分単位で残業を計算して支払うのが最もシンプルかつ適切で、将来に禍根を残さないやり方として推奨できる方法です。

しかしながら、クリニックの労務管理の現状においては、給与計算事務の煩雑化の他にも、「本来は残業とは認められないような時間まで、残業代を請求されるのでは」といった懸念から、1分単位での計算を躊躇ってしまう事情があるのではないのでしょうか。

残業の申請・承認ルールの確立

こうした懸念を払しょくする労務管理の手法として、残業の申請・承認ルールが挙げられます。職員の残業は、本来はクリニックが業務上の必要性から職員に命じて行わせるものです。そこで、これを徹底するために、残業の必要性が生じた時に職員から申請を上げさせ、クリニックが承認したものを残業として扱うというルールです。

申請は必ず書面によるものとし、申請書には残業をしなければならない理由と予定時間、実績時間を記載してもらいます。申請が上がった時点でクリニックが不必要と認めたものについては却下することも可能でしょう（その場合は速やかに帰宅させます）。申請は事前が原則ですが、外来の診療介助の延長などのように、業務上事前に申請することが難しい場合には、事後速やかに申請を上げてもらってもよいでしょう。

また、申請にあたっては、原則として5分単位や10分単位で時間を記載してもらうことで、少しではありますが給与計算事務の負担軽減にもつながります（ただし、やむを得ず1分単位での申請が必要な場合は認めるなどの臨機応変な措置は取って下さい）。

育児休業から復職した職員から短時間勤務の希望を受けた

当院には1年前から産休と育児休業で休んでいる職員がいます。当院では育児休業は、この職員が初めての取得者だったのですが、休業中は新たにパートを雇ったり、他の職員がカバーするなどして何とか乗り切ることができました。いよいよ来月からこの職員が復職することになり、復職に向けて本人と面談を行ったところ、次のような質問を受けることになりました。

院長：いよいよ復職が近くなりましたね。保育園のこともあるでしょうし、最初から以前のようなフルタイム勤務は難しそうですか？

職員：はい。お迎えがあるので、17時までには仕事を上げたいです。

院長：分かりました。貴方の休業中に新しいパートさんも入ってくれたし、何とか都合をつけましょう。そうすると、貴方もパートさんとして復帰してもらうことになりますね。

職員：それは困ります。以前のような常勤扱いで続けたいです。時給制のパートになると収入が下がりますし、賞与も減ってしまい、生活が厳しくなります。

院長：それは大変でしょうが、他の常勤はフルタイムで働いている中で、貴方だけ特別扱いするわけにはいきませんよ。

院長先生としては、常勤のままで勤務時間について特別扱いするのは避けたいと思っています。そもそも17時以降は最も人手が足りない時間帯であって、その時間帯の勤務免除を認めたことはクリニックとしては大変

な譲歩であり、そのうえ常勤扱いのままとすることまで譲歩するのは割が合わないので、この要望については断ろうと思っています。院長先生の考え方は適切といえるでしょうか。

ポイント

育児・介護休業法^{*1}で子どもが3歳に達するまでの短時間勤務制度が認められています。この短時間勤務制度を職員が利用する場合には、もとの労働条件を維持することが求められますので、本事例でも職員の要望を認め常勤職員のまま取り扱う必要があります。

常勤のままということは月給制を維持することになりますが、勤務時間を短縮した部分については相応の額を減らすことが認められます。つまり、月給20万円・1日8時間勤務だった職員が育児短時間勤務制度により1日6時間勤務を開始した場合、月給は「20万円×6時間／8時間＝15万円」でよいことになります。

勤務時間については、1日の所定労働時間を原則として6時間に短縮することとされています。ただし、勤務する時間帯は労使間の協議により定めることが可能です。

対応策

上記ポイントに従って、本事例において職員から出されていた2つの要望(①17時までには上げたい、②常勤のままがいい)を検討すると、②については認める必要がありますが、①については必ずしも応じなくてもよい可能性があります。

*1 育児・介護休業法第23条本文

事業主は、その雇用する労働者のうち、その3歳に満たない子を養育する労働者であって育児休業をしていないもの(1日の所定労働時間が短い労働者として厚生労働省令で定めるものを除く)に関して、厚生労働省令で定めるところにより、労働者の申出に基づき所定労働時間を短縮することにより当該労働者が就業しつつ当該子を養育することを容易にするための措置(以下この条及び第24条第1項第3号において「育児のための所定労働時間の短縮措置」という)を講じなければならない。

今回のケースでは育児休業開始前の始業・終業時刻が明示されていませんが、仮に次のような条件だった場合

【始業・終業時刻】 午前：8時30分～12時30分
午後：14時00～18時00分

事業主に求められるのは少なくとも1日の所定労働時間を6時間に短縮することですので、10時30分から18時00分まで（うち休憩90分）とすることも成り立ちます。

17時までには上がりたいという職員の要望にも可能な限り配慮したいところですが、一方でクリニック側としても17時以降の人手確保はどうしても譲れない場合には、短時間勤務制度利用の可否について両者で真摯に話し合い、職員側が任意で折れてもらえる（17時以降も勤務するか、パートになってもらう）よう説得を重ねることが肝要です。

参考知識

育児短時間勤務制度の対象者は、労使協定により下記の労働者を除外することが認められています。この労使協定は書面により締結するもので、労働基準監督署への届出義務はありません。

労使協定により除外可能な者

- ①入職1年未満の職員
- ②1週間の所定労働日数が2日以下の職員
- ③業務の性質又は業務の実施体制に照らして、短時間勤務制度を講じることが困難と認められる業務に従事する職員

③について指針*2では次のように例示されています。

*2 平成21年厚生労働省告示第509号（子の養育又は家族の介護を行い、又は行うこととなる労働者の職業生活と家庭生活との両立が図られるようにするために事業主が講ずべき措置に関する指針）

- イ 業務の性質に照らして、制度の対象とすることが困難と認められる業務
国際路線等に就航する航空機において従事する客室乗務員等の業務
- ロ 業務の実施体制に照らして、制度の対象とすることが困難と認められる業務
労働者数が少ない事業所において、当該業務に従事しうる労働者数が著しく少ない業務
- ハ 業務の性質及び実施体制に照らして、制度の対象とすることが困難と認められる業務
流れ作業方式による製造業務、交替制勤務による製造業務 等

この中ではロの「労働者数が少ない事業所において、当該業務に従事しうる労働者数が著しく少ない業務」は、小規模なクリニックでは例えば「看護師が少数しかいない」といった理由で看護師を育児短時間勤務制度の対象から除外するといった選択肢も認められそうです。

ただし、この指針による除外規定を適用した場合には、短時間勤務制度の代替措置として次のいずれかの実施が求められます。

- 育児休業に関する制度に準ずる措置
- フレックスタイム制度
- 始業終業時刻の繰り下げ・繰り上げ（いわゆる時差出勤制度）
- 事業所内の保育施設の設営運営その他これに準ずる便宜の供与

いずれの措置も育児短時間勤務制度より実施のハードルが高い可能性がありますので、結局のところは原則どおり、育児短時間勤務制度の運用を進めた方が現実的でしょう。

非常勤職員にも有給休暇を与えないのか

当院では常勤職員（いわゆる正社員）を置かず、短時間勤務の非常勤職員（いわゆるパートタイマー）だけで診療体制を回しています。非常勤職員はそれぞれ時間の制約はありますが、今まではお互いに時間の融通を合わせるなどして、上手くシフトに穴が開かないようカバーしてくれていました。ところが、ある非常勤職員から有給休暇の申請を受けることになりました。当院としては初めてのことで大変困惑しています。

職員：院長先生、来週の火曜日に有給休暇を取らせてもらいます。私は入職してもう1年がたっていますので、有給休暇を取る権利があるはずですよ。

院長：えっ？ 貴方は非常勤職員ですから有給休暇はありませんよ。休みを取るのはいいのですが、代わりに出勤してくれる人は見つかるのですか？

職員：非常勤職員でも有給休暇を取れることは法律で認められています。前に勤めていた病院ではみんな普通に取っていました。

院長：職員がたくさんいる病院ではそうかもしれませんが、当院のような少人数のクリニックで有給休暇を認めていたら診療が成り立ちませんよ。他のクリニックの先生達と話していても、非常勤職員が有給休暇を取るところなんて聞いたことがない。

職員：どうしても認めていただけないのであれば、労働基準監督署に相談に行ってきます。

院長：待ちなさい。詳しい人に相談してみるの、その結果で明日話し合しましょう。

院長先生は、この職員の有給休暇を認めてしまうと、他の非常勤職員にも波及するのではないかと心配です。また、非常勤職員の賃金は全員時給制ですが、有給休暇を取った日は、勤務していないのに賃金を支払うことになり、人件費が増えてしまうことも不安になっています。果たして、非常勤職員にも有給休暇の取得を認めなければならないのでしょうか。

ポイント

年次有給休暇の付与は、雇用形態に関わらず非常勤職員であっても法律で義務付けられています。付与しなければならない日数は、非常勤職員個々の勤務条件により下表のとおり定められています。

【非常勤職員の年次有給休暇付与日数】

① 次の2つのいずれかに該当する場合

- 週所定労働時間が30時間以上
- 週所定労働日数が5日以上または年間所定労働日数が217日以上の場合

勤続期間	6か月	1年 6か月	2年 6か月	3年 6か月	4年 6か月	5年 6か月	6年 6か月以上
休暇日数	10日	11日	12日	14日	16日	18日	20日

* この表は、常勤職員と同等の日数が定められています。

* 付与対象者は、直近1年間（勤続6か月の場合は直近6か月）の出勤率が8割以上であることが条件。

②次の2つのいずれにも該当する場合

- 週所定労働時間が30時間未満
- 週所定労働日数が4日以下または年間所定労働日数が216日以下の者

1週間の 所定労働 日数	1年間の 所定労働 日数	勤続年数						
		6か月	1年 6か月	2年 6か月	3年 6か月	4年 6か月	5年 6か月	6年 6か月以上
4日	169～ 216日	7日	8日	9日	10日	12日	13日	15日
3日	121～ 168日	5日	6日	6日	8日	9日	10日	11日
2日	73～ 120日	3日	4日	4日	5日	6日	6日	7日
1日	48～ 72日	1日	2日	2日	2日	3日	3日	3日

*付与対象者は、直近1年間（勤続6か月の場合は直近6か月）の出勤率が8割以上であることが条件。

このように、非常勤職員であってもほとんどの方が年次有給休暇付与の対象者に該当します。また、常勤職員と同等の勤務シフトに入っている場合には、①の表で定められた「週の所定労働時間数が30時間以上または週の所定労働日数が5日以上」に該当する可能性が高くなり、非常勤職員であっても常勤職員と同等の年次有給休暇を付与しなければならないのでご注意ください。

なお、②の表の見方ですが、まずは非常勤職員個々について、週の勤務日数を確認します。雇用契約で、例えば「週3日出勤で曜日はシフトによる」とか「毎週月・水・金出勤」といったように、週の勤務日数を特定できるようでしたら、該当する日数が分かりやすいでしょう。

ただし、非常勤職員によっては、雇用契約が曖昧で、週によって勤務日数がバラバラといったこともあり得ます。その場合は、1年間の所定労働

日数から参照するために、付与日の直近1年間の労働日数を数えて（勤続6か月の場合は直近6か月の労働日数を2倍するとよい）、該当する付与日数を割り出して下さい。

対応策

非常勤職員に対する年次有給休暇は、法律では前々から定められていたことですが、クリニックの現場ではあまり浸透しておらず、そのため問題が表面化することは稀でした。

しかし、年々法制度が周知され、職員の権利意識の高まりが顕著となる中で、クリニックの現場においても年次有給休暇を取得する非常勤職員が増えてきています。クリニックとしては、付与対象となる非常勤職員から請求を受けた場合に断る術はなく、基本的には希望した日に「有給」で休ませなければなりません。

人員の余剰がない小規模のクリニックにおいてはかなり頭の痛い問題ではありますが、これからは非常勤職員も年次有給休暇を取るという前提に発想を切り替えることが望まれます。さらに一歩進めて、非常勤職員にも計画的に休暇を取らせるようなプランを講じることで、貯めこまれた休暇をいっぺんに消化されるリスクを避けることまで検討しておくといでしょう。