

パートタイム労働者を雇用する事業主の皆さまへ

職務分析 実施マニュアル

パート社員に、より一層能力を
発揮してもらうために

従業員の
職務分析を行って、
職務説明書を
作成しましょう。

目 次

■ パート社員に能力を発揮してもらうための3ポイント …	P 3
■ 職務分析のメリット	P 4
■ 職務分析 ➡ 職務説明書作成の手順.....	P 6
ステップ1：情報の収集	P 6
ステップ2：職務の整理	P 8
ステップ3：職務説明書の作成	P14

パート社員に能力を発揮してもらうための 3つのポイント

パート社員にその能力をより一層発揮してもらうためには、働きや貢献に見合った待遇にすることが重要です。

そのためには、「パートタイム労働法」が求める、以下の3ポイントに留意して待遇の決定を行ってください。

ポイント 1

働きや貢献に見合った待遇にする

パート社員だからというだけで、一律の待遇にするのではなく、**働きや貢献に応じて待遇を決定しましょう**、というのが**パートタイム労働法のねらい**です。

ポイント 2

パート社員と正社員を均衡待遇とする

パート社員の待遇を、正社員との働き方の違いに応じた「均衡（バランス）」待遇とすると、働き方の違いは、次の3つの要件で比較します。

① 職務の内容（業務の内容と責任の程度）

- ② 人材活用の仕組みや運用など（転勤や配置変更の有無と範囲）
- ③ 契約期間

パート社員や正社員の待遇は、さまざまな要素を勘案し決められていますが、このパンフレットでは、①について説明します。

ポイント 3

パート社員への説明責任を果たす

パートタイム労働法では、事業主は、パート社員から求められたときには、その待遇を決定するに当たって考慮したことを説明しなければならない、としています。

その際、**職務分析に基づいた職務説明書を示せば、職務の内容を考慮した根拠のある待遇であることを説明できます**。

職務分析のメリット

従業員が行う職務の内容を明らかにするのが職務分析です。

職務分析を行うことは、パート社員に能力を発揮してもらうための3つのポイント（3ページ参照）を実践するための手法のひとつとして重要です。

◆ 職務分析 = 職務の内容を明確にすること

◆ 職務説明書 = 職務分析の結果をまとめ、
業務の内容と責任の程度を明らかにしたもの

職務分析を行い、その結果を「職務説明書」にまとめると、次のようなメリットが生まれます。

メリット①

他のパート社員や、正社員との比較が容易になり、パート社員から職務の内容や待遇について説明を求められたとき、分かりやすく説明できます。

→パート社員の納得性も高くなると考えられます。

パート社員が納得して働くことで、その能力が十分に発揮されれば、会社にとって大きなメリットになります。

メリット②

パート社員の採用に当たり、どのようなスキルや経験を持った人に、どのような仕事を、どの程度の責任をもって実施してもらいたいのか、ということが明確になります。

→具体的な基準に基づく、パート社員の選考・採用のために活用することができます。



◆職務説明書の作成例

人事・総務部門の例

Aさん（パート社員・正社員）			
職種	人事・総務部門事務職		
業務の内容	主な業務	業務概要	取り扱う対象・範囲
		規定に基づく手続き事務	社会保険関係
		勤怠休暇管理	タイムカード集計
		採用者に関する手続き	入社手続き書類準備
		問い合わせ対応	取次・応対
	必要な知識や技能の水準	数カ月の実務経験を積んで身につくレベル	

責任の程度	権限	部下の有無	無
		権限の範囲	確認・承認・決裁できる事項はない
	役割の範囲		助言や指導は特に求められない
	トラブル発生時や緊急時の対応		上位者に問題発生を報告することは求められるが、自分で対応するところまでは求められない
	成果への期待の程度		ノルマ等の業績目標はなく、決められたとおりにミス無く業務を遂行することが期待されている

次ページ以降、職務分析から職務説明書の作成までを解説します

職務分析 ➡ 職務説明書作成の手順

ステップ1 情報の収集

- パート社員・正社員の職務の内容について、情報を収集します。
- 情報の収集は、インタビュー法がおすすめです。
収集する方法は、社員本人から話を聞くインタビュー法が、実態をとらえやすいと考えられます。
また、複数の社員の共通の上司に話を聞ければ、より客観的にとらえることができます。

インタビューでは…

- 1 「日々の業務」をすべて聞き出す
- 2 「業務の目的」を聞き出す
- 3 必要な「知識・技能」をどう習得したのか聞き出す
- 4 担っている「責任」を聞き出す

項目別インタビューの仕方と留意点

1 日々の業務

典型的な 1 日を取り上げて、何をどのくらいの時間やっているのか、順を追って聞きます。

なお、受発注業務などでは、月曜が発注、木曜が入荷というように、業務のサイクルが週単位になっていることがあります。

また、経理業務などのように、月単位でサイクルが回っている例もあります。

こうした場合、業務のサイクル全体がわかるまで詳しく聞いていきます。

2 業務の目的

各業務の目的は何かを聞き出します。

ひとくちに「発注業務」といっても、発注リストの作成のため入力しているだけなのか、あるいは発注品の種類や量を決定しなければならないのか、さらには在庫と発注をコントロールして、店頭で欠品を生じさせないようにすることなのか、というようにさまざまです。

目的に着目して、業務の内容を整理しましょう。

3 知識・技能

どう習得したのか聞き出します。

どのくらいの期間で業務をこなせるようになったのか、についても聞きます。

4 責任の程度

部下の数やノルマなど、責任の程度を聞き出します。

12 ページの「[2 責任の程度](#)」を参考に、負っている責任について聞きます。

ステップ2 情報の整理

ステップ1で収集した職務の情報は、「業務の内容」と「責任の程度」の2つの視点で整理します。

1 業務の内容

■「主な業務」の抽出

収集した職務の情報から、以下のポイントに当てはまる業務を、「主な業務」として抽出します。

ポイント 1

その職務の特徴を表し、かつ、無くてはならない業務である

例えば、「受発注伝票の作成」は、営業事務職にとって、特徴的な業務と言えるでしょう。

一方、「電話対応」「打ち合わせへの参加」「職場の整理・整頓」などは、どの職務でも行われることであり、業務というよりは、業務遂行のための手段です。

同じ「電話対応」でも、顧客の問い合わせに回答しながら、受注に結び付けていく業務であれば、「受注業務」であり、商品についての問い合わせに回答する業務であれば、「商品説明」という業務となります。また、顧客からの電話を担当者に取り次ぐだけであれば、「取り次ぎ」が業務です。

ポイント 2

その成果が事業に対して大きな影響を与える業務である

例えば、スーパーマーケットの販売職にとって、「レジ打ち」業務は、事業に大きな影響を与えと言えます。これを正確にできなければ、売り上げの正確な把握に影響を与えるからです。

ポイント 3

その社員の職務全体に占める時間的割合・頻度が大きい業務である

例えば、コールセンターのオペレーターが、労働時間の大部分を「電話によるクレーム対応」に費やしている場合などを言います。

■ 「取り扱う対象・範囲」

抽出した「主な業務」について、それぞれの業務ごとに取り扱う対象や範囲を整理します。

例えば、人事・総務部門で、法令や規定に基づく手続き事務があり、社会保険関係を担当しているパート社員Aさんと、給与関係を担当している正社員Bさんがいる場合、以下のように整理できます。

「主な業務」は、Aさん、Bさんとも「規定に基づく手続き事務」、「取り扱う対象・範囲」はAさん「社会保険関係」、Bさん「給与関係」となります。

■ 「必要な知識や技能の水準」

その業務が、どのような知識や技能を必要としているかを整理します。

〈業務レベルの整理の仕方〉（例）

①がもっとも簡単なレベルで、④に行くに従い、レベルは高くなります。



- ① 手順書やマニュアルを読む、または口頭での指導があれば、すぐに（その日の内に）身につくレベル
- ② 手順書やマニュアルを読んだ上で、または口頭での指導を受けた上で、数日間の経験を積んで身につくレベル
- ③ 数カ月の実務経験を積んで身につくレベル
- ④ 実務経験だけでなく、専門的な知識（簿記やIT知識など）が求められるレベル

◆主な業務の抽出例

製造業 (人事・総務部門事務職)

パート社員 A

主な業務	取り扱う対象・範囲
規定に基づく手続き事務	社会保険関係
勤怠休暇管理	タイムカード集計
採用者に関する手続き	入社手続き書類準備
問い合わせ対応	取次・応対

正社員 B

主な業務	取り扱う対象・範囲
規定に基づく手続き事務	給与関係
勤怠休暇管理	タイムカード集計
採用者に関する手続き	入社手続き書類準備
問い合わせ対応	取次・応対

卸売業・小売業 (売り場販売職)

パート社員 C

主な業務	取り扱う対象・範囲
接客・レジ打ち	ホーム用品売場内担当コーナー
品出し・陳列	ホーム用品売場内担当コーナー
商品発注	ホーム用品売場内担当コーナー
不振品・売れ筋品の判断	ホーム用品売場内担当コーナー
売場改善提案	ホーム用品売場内担当コーナー

正社員 D

主な業務	取り扱う対象・範囲
接客・レジ打ち	ホーム用品フロア全体
品出し・陳列	ホーム用品フロア全体
商品発注	ホーム用品フロア全体
不振品・売れ筋品の判断	ホーム用品フロア全体
売場改善提案	ホーム用品フロア全体

製造業 (オペレーター職)

パート社員 E

主な業務	取り扱う対象・範囲
機器の操作	簡単な機器
改善提案	担当ライン
測定用サンプリングの収集	担当ライン
設備保全	担当ライン

正社員 F

主な業務	取り扱う対象・範囲
機器の操作	複雑な機器
改善提案	担当ライン
操業計画の立案・調整	担当ライン
部下育成	担当ライン
製造管理システムへの入力	担当ライン

卸売業・小売業
(営業事務職)

パート社員 G

主な業務	取り扱う対象・範囲
受発注書類作成	特定顧客
定型業務 (郵便物仕訳等)	全定型業務
顧客問い合わせ対応	取次のみ

正社員 H

主な業務	取り扱う対象・範囲
受発注書類作成	全顧客
クレーム対応	特定顧客
顧客問い合わせ対応	全顧客
売上金管理	全商品

宿泊業・飲食サービス業
(ウエイター・ウエイトレス職)

パート社員 I

主な業務	取り扱う対象・範囲
オーダーの受付	担当テーブル
食事提供	担当テーブル
清掃	フロア全体

正社員 J

主な業務	取り扱う対象・範囲
オーダーの受付	フロア全体
食事提供	フロア全体
飲食代の精算	フロア全体

医療・福祉業
(通所介護サービス職)

パート社員 K

主な業務	取り扱う対象・範囲
送迎の添乗	担当エリア
入浴介助	補助のみ
排泄介助	補助のみ

正社員 L

主な業務	取り扱う対象・範囲
通所介護計画作成	担当分
食事介助	全般
排泄介助	声かけ・介助
レクリエーション	プラン作成・運営
清掃・翌日準備	確認

2 責任の程度

対象となる社員がどの程度の責任を負っているか、以下の4つのポイントに基づいて検討し、求められる責任の程度を明確にします。

ポイント 1

どのような権限が与えられているか

対象となる社員が、自分の判断で決定できることは何かを明確にします。管理する「部下の有無」や決裁できる「権限の範囲」について記述してください。

ポイント 2

業務の成果について、どのような役割を果たしているか

対象となる社員が、リーダー的な役割や指導者の役割を与えられているかどうかを記述してください。

ポイント 3

トラブル発生時や臨時・緊急時は、どこまで対応するのか

対象となる社員が、その状況に対応する責任があるかないか、自分の判断で対応するのかどうかを記述してください。

ポイント 4

どの程度の成果を出すことが期待されているか

対象となる社員が、ノルマや数値目標などが与えられているのかどうか、あるいはどの程度の成果を求められているかを記述してください。

◆責任の程度の記述例

12 ページのポイントに沿って、収集した情報に基づき、レベルを記述します。

それぞれ、①が最も低位のレベルで、④に行くに従い高レベルになります。項目（レベル）の数と内容については、これらの他にも業種・職種によってさまざまなものが考えられます。

権限

a) 部下の有無

- ① 部下はいない
- ② 同じパートで構成する小規模のグループのリーダーを務める
- ③ 雇用形態が異なる従業員複数を統括する

b) 権限の範囲

- ① 確認・承認・決裁できる事項はない
- ② 各種伝票や帳票などの作成・処理について確認・承認ができる
- ③ 稟議書などについて確認・承認ができる
- ④ 労務管理、予算管理、契約管理などに関わる承認・決裁ができる

役割の範囲

- ① 助言や指導は特に求められない
- ② 業務遂行上のアドバイスを提供したり、相談に乗ったりする
- ③ 具体的な指示、指導を行う
- ④ 業務分担や目標を決め、進捗管理を行う

トラブル発生時や緊急時の対応

- ① 上位者に問題発生を報告することは求められるが、自分で対応するところまでは求められない
- ② 上位者の指示を受けて、自分で対応することが求められる
- ③ 自分で考えた上で対応することが求められる。ただし、上位者のアドバイスが必要である
- ④ 自分の判断で最後まで対応することが求められる

成果への期待の程度

- ① ノルマなどの業績目標はなく、決められた通りにミスなく業務を遂行することだけが期待されている
- ② ノルマなどの業績目標はないが、業務の効率を高めていくことは期待されている
- ③ ノルマなどの業績目標はあるが、その達成度が評価されることはない
- ④ ノルマなどの業績目標があり、その達成度が評価される

ステップ3

職務説明書の作成

◆職務説明書（例1）

卸売業・小売業 売場販売職の例

Cさん（パート社員・正社員）			
職種	小売店舗販売職		
業務の内容	主な業務	業務概要	取り扱う対象・範囲
		接客・レジ打ち	ホーム用品売り場内 担当コーナー
		品出し・陳列	ホーム用品売り場内 担当コーナー
		商品発注	ホーム用品売り場内 担当コーナー
		不振品・売れ筋品の判断	ホーム用品売り場内 担当コーナー
		売場改善提案	ホーム用品売り場内 担当コーナー
	必要な知識や 技能の水準	数カ月の実務経験を積んで身につくレベル	
責任の程度について、 各項目ごとにレベルを 記入します。 (12ページ参照)			
責任の程度	部下の有無	無	
	権限の範囲	確認・承認・決裁できる事項はない	
	役割の範囲	助言や指導は特に求められない	
	トラブル発生時や 緊急時の対応	上位者の指示を受けて、自分で対応することが 求められる	
	成果への期待の 程度	ノルマなどの業績目標はなく、決められたとおりに ミスなく業務を遂行することが期待されている	

抽出した主要な業務を
記入します。
(8ページ参照)

主な業務が、どのような
知識や技能を必要として
いるかを記入します。
(9ページ参照)

責任の程度について、
各項目ごとにレベルを
記入します。
(12ページ参照)

ステップ2で整理した「業務の内容」と「責任の程度」を組み合わせたものが、職務説明書です。

◆職務説明書（例2）

製造業 オペレーター職の例

Eさん（パート社員・正社員）			
職種	オペレーター職		
業務の内容	主な業務	業務概要	取り扱う対象・範囲
		機器の操作	簡単な機器
		改善提案	担当ライン
		測定用サンプリングの収集	担当ライン
		設備保全	担当ライン
	必要な知識や技能の水準	実務経験だけでなく、専門的な知識（要資格）が求められるレベル	

責任の程度	権限	部下の有無	同じパートで構成する小規模のグループのリーダーを務める
		権限の範囲	定型業務の完了確認・承認ができる
	役割の範囲		業務遂行上のアドバイスを提供したり、相談に乗ったりする
	トラブル発生時や緊急時の対応		自分で考えた上で対応することが求められる。ただし、上位者のアドバイスが必要である
	成果への期待の程度		ノルマなどの業績目標はあるが、その達成度が評価されることはない

◆職務説明書（例 3）

卸売業・小売業 営業事務職の例

Hさん（パート社員・ 正社員 ）			
職種	営業事務職		
業務の内容	主な業務	業務概要	取り扱う対象・範囲
		受発注書類作成	全顧客
		クレーム対応	特定顧客
		顧客問い合わせ対応	全顧客
		売上金管理	全商品
	必要な知識や技能の水準		実務経験だけでなく、専門的な知識（簿記）が求められるレベル

権限の範囲	権限	部下の有無	雇用形態が異なる従業員複数を統括する
		権限の範囲	稟議書などについて確認・承認ができる
	役割の範囲		具体的な指示、指導を行う
	トラブル発生時や緊急時の対応		自分で考えた上で対応することが求められる。 ただし、上位者のアドバイスが必要である
	成果への期待の程度		ノルマなどの業績目標はないが、業務の効率を高めていくことは期待されている

◆職務説明書の記入様式

	氏名		
職種			
業務の内容	主な業務	業務概要	取り扱う対象・範囲
		必要な知識や技能の水準	

権限の範囲	権限	部下の有無	
		権限の範囲	
	役割の範囲		
	トラブル発生時や緊急時の対応		
	成果への期待の程度		

このマニュアルに関するお問い合わせは 都道府県労働局雇用均等室へ

受付時間 8時30分～17時15分（土・日・祝日・年末年始を除く）

	電話番号	FAX 番号	郵便番号	所在地
北海道	011-709-2715	011-709-8786	060-8566	札幌市北区北8条西2丁目1番1号 札幌第1合同庁舎9階
青 森	017-734-4211	017-777-7696	030-8558	青森市新町2丁目4番25号 青森合同庁舎
岩 手	019-604-3010	019-604-1535	020-0045	盛岡市盛岡駅西通1丁目9番15号 盛岡第2合同庁舎
宮 城	022-299-8844	022-299-8845	983-8585	仙台市宮城野区鉄砲町1番地 仙台第4合同庁舎
秋 田	018-862-6684	018-862-4300	010-0951	秋田市山王7丁目1番4号 秋田第二合同庁舎2階
山 形	023-624-8228	023-624-8246	990-8567	山形市香澄町3丁目2番1号 山交ビル3階
福 島	024-536-4609	024-536-4658	960-8021	福島市霞町1番46号 福島合同庁舎
茨 城	029-224-6288	029-224-6265	310-8511	水戸市宮町1丁目8-31
栃 木	028-633-2795	028-637-5998	320-0845	宇都宮市明保野町1番4号 宇都宮第2地方合同庁舎
群 馬	027-210-5009	027-210-5104	371-8567	前橋市大渡町1丁目10番7号 群馬県公社総合ビル
埼 玉	048-600-6210	048-600-6230	330-6016	さいたま市中央区新都心11-2 ランド・アクシス・タワー16階
千 葉	043-221-2307	043-221-2308	260-8612	千葉市中央区中央4丁目11番1号 千葉第2地方合同庁舎
東 京	03-3512-1611	03-3512-1555	102-8305	千代田区九段南1-2-1 九段第3合同庁舎14階
神奈川	045-211-7380	045-211-7381	231-8434	横浜市中区北仲通5丁目57番地 横浜第2合同庁舎13階
新 潟	025-234-5928	025-265-6420	951-8588	新潟市中央区川岸町1丁目56番地
	025-288-3511	025-288-3518	950-8625	(平成24年5月1日移転予定) 新潟市中央区美咲町1丁目2番1号 新潟美咲合同庁舎2号館4階
富 山	076-432-2740	076-432-3959	930-8509	富山市神通本町1丁目5番5号
石 川	076-265-4429	076-221-3087	920-0024	金沢市西念3丁目4番1号 金沢駅西合同庁舎
福 井	0776-22-3947	0776-22-4920	910-8559	福井市春山1丁目1番54号 福井春山合同庁舎
山 梨	055-225-2859	055-225-2787	400-8577	甲府市丸の内1丁目1番11号
長 野	026-227-0125	026-227-0126	380-8572	長野市中御所1丁目22番1号
岐 阜	058-245-1550	058-245-7055	500-8723	岐阜市金竜町5丁目13番地 岐阜合同庁舎
静 岡	054-252-5310	054-252-8216	420-8639	静岡市葵区追手町9番50号 静岡地方合同庁舎5階
愛 知	052-219-5509	052-220-0573	460-0008	名古屋市中区栄2丁目3番1号 名古屋広小路ビルディング11階
三 重	059-226-2318	059-228-2785	514-8524	津市島崎町327番2号 津第2地方合同庁舎
滋 賀	077-523-1190	077-527-3277	520-0051	大津市梅林1丁目3番10号 滋賀ビル
京 都	075-241-0504	075-241-0493	604-0846	京都市中京区両替町通御池上ル金吹町451
大 阪	06-6941-8940	06-6946-6465	540-8527	大阪市中央区大手前4丁目1番67号 大阪合同庁舎第2号館
兵 庫	078-367-0820	078-367-3854	650-0044	神戸市中央区東川崎町1丁目1番3号 神戸クリスタルタワー15階
奈 良	0742-32-0210	0742-32-0214	630-8570	奈良市法蓮町387番地 奈良第3地方合同庁舎
和歌山	073-488-1170	073-475-0114	640-8581	和歌山市黒田2丁目3番3号 和歌山労働総合庁舎4階
鳥 取	0857-29-1709	0857-29-4142	680-8522	鳥取市富安2丁目89番9号
島 根	0852-31-1161	0852-31-1505	690-0841	松江市向島町134番10号 松江地方合同庁舎5階
岡 山	086-224-7639	086-224-7693	700-8611	岡山市北区下石井1丁目4番1号 岡山第2合同庁舎
広 島	082-221-9247	082-221-2356	730-8538	広島市中区上八丁堀6番30号 広島合同庁舎第2号館
山 口	083-995-0390	083-995-0389	753-8510	山口市河原町6番16号 山口地方合同庁舎2号館
徳 島	088-652-2718	088-652-2751	770-0851	徳島市徳島町城内6番地6 徳島地方合同庁舎4階
香 川	087-811-8924	087-811-8935	760-0019	高松市サンポート3番33号 高松サンポート合同庁舎2階
愛 媛	089-935-5222	089-935-5223	790-8538	松山市若草町4番3号 松山若草合同庁舎
高 知	088-885-6041	088-885-6042	780-8548	高知市南金田1番39号
福 岡	092-411-4894	092-411-4895	812-0013	福岡市博多区博多駅東2丁目11番1号 福岡合同庁舎新館
佐 賀	0952-32-7218	0952-32-7224	840-0801	佐賀市駅前中央3丁目3番20号 佐賀第2合同庁舎
長 崎	095-801-0050	095-801-0051	850-0033	長崎市万才町7番1号 住友生命長崎ビル3階
熊 本	096-352-3865	096-352-3876	860-8514	熊本市西区春日2-10-1 熊本地方合同庁舎9階
大 分	097-532-4025	097-537-1240	870-0037	大分市東春日町17番20号 大分第2ソフィアプラザビル4階
宮 崎	0985-38-8827	0985-38-8831	880-0805	宮崎市橘通東3丁目1番22号 宮崎合同庁舎2階
鹿児島	099-222-8446	099-222-8459	892-0847	鹿児島市西千石町1番1号 鹿児島西千石第一生命ビル
沖 縄	098-868-4380	098-869-7914	900-0006	那覇市おもろまち2丁目1番1号 那覇第2地方合同庁舎1号館3階

厚生労働省のホームページ

<http://www.mhlw.go.jp/>

