

モロッコ労働環境（給与）調査

2021年3月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

ラバト事務所

ビジネス展開支援課

報告書の利用についての注意・免責事項

本調査報告書は、日本貿易振興機構（ジェトロ）ラバト事務所がフランスの KSM NEWS & RESEARCH 社に作成を委託し、2021 年 3 月時点で入手している情報に基づき取りまとめたものであり、その後の法制度改正等によって記載内容が変わる場合があります。掲載した情報・コメントは作成者およびジェトロの判断によるものですが、一般的な情報・解釈がこのとおりであることを保証するものではありません。また、本報告書はあくまでも参考情報の提供を目的としており、法的助言を構成するものではなく、法的助言として依拠すべきものではありません。本報告書にてご提供する情報に基づいて行為をされる場合には、必ず個別の事案に沿った具体的な助言を専門家・機関に別途お求めください。

ジェトロおよび KSM NEWS & RESEARCH 社、ならびに同社関係会社は、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、派生的、特別の、付随的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、それが契約、不法行為、無過失責任、あるいはその他の原因に基づき生じたか否かにかかわらず、一切の責任を負いません。これは、たとえジェトロおよび KSM NEWS & RESEARCH 社、ならびに同社関係会社がかかる損害の可能性を知らされていても同様とします。

本報告書に係る問い合わせ先：

日本貿易復興機構（ジェトロ）

ビジネス展開・人材支援部　ビジネス展開支援課

E-mail: BDA@jetro.go.jp

ラバト事務所

E-mail: MRA@jetro.go.jp

〈目次〉

第1部：給与	1
1. 産業部門別	2
1.1 製造業	2
1.2 流通・商業	2
1.3 建設・不動産	3
1.4 観光	5
1.5 IT（情報処理）	5
2. 職種別	6
2.1 購買	6
2.2 営業	7
2.3 財務・経理	8
2.4 法務	9
2.5 技術職（エンジニア）	9
2.6 人事	10
2.7 マーケティング/コミュニケーション	11
3. モロッコ労働市場の実情	12
第2部：基本給与以外の条件：特別手当、労働時間、退職	13
1. 基本給以外の特別手当 - 法的枠組みと慣行	13
1.1 基本給以外の補足報酬	13
1.1.1 賞与/手当（Primes）	13
1.1.2 手当（Indemnités）	15
1.1.3 チップ	16
1.1.4 賞与（Gratifications）	16
1.1.5 現物給与	17
1.2 営業管理職に認められる歩合給の実際	18
2. 労働時間 - 法的枠組みと慣行	20
2.1 通常の労働時間に関する一般原則	20
2.2 通常労働時間が適用除外される場合	20
2.2.1 労働時間短縮（一時帰休措置）	20
2.2.2 労働時間延長	20
2.3 交代制勤務	21

2.3.1. 交代制の具体例	21
2.4 週休、祝日と年次休暇	23
2.4.1 週休	23
2.4.2 年次休暇	23
2.4.3 祝日	23
2.5 夏時間およびラマダン月の時間調整	24
3. 退職 - 法的枠組みと慣行	25
3.1 解雇手当	25
3.1.1 法定解雇手当	25
3.1.2 未消化有給休暇手当	25
3.1.3 予告期間手当	25
3.1.4 不当解雇にかかる損害賠償	25
3.1.5 失職手当	25
3.2 辞職および労働検査官による和解	26

モロッコ労働環境（給与）調査

第1部 給与

第1部ではモロッコの労働市場における給与例を概観する。本部では、転職・リクルートエージェント大手や報道、求人広告サイト、若者向け職業ガイドサイトなどの情報を利用したが¹が、いずれも2019年度以前のデータを扱っており、新型コロナウイルス危機勃発以降の給与変動に関する有意な数字はまだ出てきていないことから、本部では主に危機以前の状況を概説する。

新型コロナ危機の発生により、商業・流通および観光部門をはじめとして多くの産業部門が打撃を被ったが、反対に一部のITサービス部門のように状況を追い風に新たな展開や成長を獲得した部門もあろう。当然、危機を経て新しい働き方が普及し、その一部は定着しつつある。新しいビジネス慣行の到来で、今後には職務や求められる技能が変貌する職種も少なくないと思われる。

極短期的な傾向としては、転職・リクルートエージェント大手DIORHが2020年に実施したモロッコ労働市場への新型コロナ危機のインパクト調査に詳しい。この調査を取り上げた報道によると²、医薬品部門の11%、消費財部門の14%が2020年度の増給を据え置きした。モロッコの近年の増給率は平均4.2%あたりだが、専門家からは、危機の余波がより色濃く出る2021年の給与上昇率は、ほぼ0%になるとの見方も出ている³。反対に2020年、従業員に対して新型コロナ危機向けの特別賞与を付与した企業は全体の27%となり、特に工業、消費財、ハイテク製品部門の企業でこの慣行が見られた。

雇用に関しては、消費財部門では86%が従業員を維持する意向を示している。医薬品では72%の企業が従業員の維持、16.67%が増員、11%が人員削減を予定している。ハイテク製品部門では20%の企業が増員の意向。

働き方に関しては、テレワークを危機以前から導入していた企業が全体の27.1%、危機を機に整備した企業が60.4%で、調査対象企業の33.3%が「テレワークにより生産性が向上した」と答えている。職種としては経理・会計、ビジネス開発、人事、IT部門でテレワークへの移行が目立った模様。フレックス制に関しては、危機前から導入している企業は全体の41.3%、危機を機に整備した企業が34.8%となり、うち9.7%は危機収束後もフレックス制を維持する考えでいる。

危機を経た後のモロッコ経済、さらには雇用・労働市場への新型コロナ危機のより長期的な影響が実際に把握できるまでには、しばらくの時間を要すると思われる。

¹ マイケル・ページによる「2019年モロッコ給与調査」ほか、報道で入手可能なDIORH、DIORH、LMS ORHの給与調査を利用。また、各種の求人サイトおよび若者向け職業ガイド <https://vcc.careercenter.ma> を参照。

² Les éco 紙、2020年10月1日付け記事

<https://leseco.ma/maroc/evolution-des-salaires-au-maroc-en-2020-une-enquete-donne-des-chiffres.html>

³ La Vie éco 紙、2020年11月17日付け記事：

<https://www.lavieeco.com/management/les-augmentations-salariales-risquent-de-froter-le-0-en-2021/>

1. 産業部門別

1.1 製造業

・製造業の需要・供給

製造業には航空、自動車、鉄道、エネルギー等のさまざまな分野が含まれる上に、各分野にコンサルタント、プロジェクト、生産、品質、メンテ等、多岐にわたる職能が求められ、雇用機会の間口も広い。製造業部門には、情報処理部門に見られるような技術革命に伴う新しいポストの創出はさほど見られないものの、従来のポストは、国際化や新テクノロジーの応用（ドモティクス、工程自動化、リモートスーパーバイズ等）、顧客指向（アフターサービス、品質等）によって大きく変化している。

・給与の傾向

製造業部門では、求められる職能が幅広いがゆえに、キャリアチャンスも多様である。技術系の教育を受けた人材が、マネジメント、プロジェクト管理、さらには営業、財務等々の職種で経験を積んでキャリアアップすることも多い。こういったポリバレンタな人材の給与は上昇傾向にある。かたや工員などの給与は過去数年で比較的横ばいとなる。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
工場長	45,000 ～ 60,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト
生産部長	35,000 ～ 60,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト
生産・操業責任者	24,000 ～ 45,000 dH	経験が少なくとも2年以上のポスト
プロジェクトリーダー	12,000 ～ 35,000 dH	-
品質責任者	18,000 ～ 25,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト
アフターサービスコーディネータ / 責任者	18,000 ～ 35,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト
方式 / 工程 / 継続的改善責任者	10,000 ～ 35,000 dH	-
工員	2,500 ～	

1.2 流通・商業

・人材の需要・供給

流通・商業部門は店舗や倉庫など現場での業務、本社などバックオフィスでの総務・財務・税務など、多様な職場と職種を抱えており、どのような資格レベルの人材にとっても雇用の機会がある。恒常的に新規採用があり、若者の求人も多いことから、若者が最初の経験を積むことができる部門でもある。

コロナ危機以前の流通・商業部門は過去数年来、採用拡大が続いている。なかでも大型店、小売、高級ブランドの3セクターが堅調である。大型店および小売店は、若者の採用に積極的である一方、有能な社員のリテンションを重視している。高級ブランドと百貨店は、国外からの顧客を誘致しつつ、購買力のある地元客を引きつけることが課題となっており、そのための広報・マーケティング戦略と人材確保が課題となっている。

・給与の傾向

有能な人材確保で競争が激しい管理職（マネージャー、部長クラス）で給与が上昇傾向にある。また、ECシステムの構築やデジタルマーケティングなどデジタル化に伴う新しい職種も出現しており、こういった職種の給与は上向きである。

・給与例

役職・職種	手取り報酬月額	備考
店長 - 小売チェーン	7,000 - 18,000 dH	-
店長 - 専門流通	12,000 - 22,000 dH	-
店長 - 食品大型店	15,000 - 30,000 dH	-
地域部長	19,000 - 30,000 dH	-
カントリーマネージャー	42,000 - 80,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト
バイヤー	4,000 - 10,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト
購買部長	22,000 - 35,000 dH	-
プロダクトマネージャー	14,000 - 25,000 dH	-
マーケティング部長	22,000 - 40,000 dH	-
Eコマースマネージャー	15,000 - 25,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト
販売員（アパレル）	2,500 - 4,500 dH	-

1.3 建設・不動産

・人材の需要・供給

建設部門は2012年以降、公共発注の減少、支払いの遅滞、企業の負債膨張などを背景に低迷しており、キャリアチャンスも稀少化している。タンジェ=カサブランカ間の高速道、物流港タンジェ・メッド2など大型の建設プロジェクトが竣工したこともあり、また新型コロナ危機も障害となって、過去2~3年は特に建設業界は低調であった。2018年にいくつかの大型プロジェクトがスタートしたものの、業界の低迷を受けて、就労者数は横ばいが続いている。格付会社フィッチの予想では、モロッコの2028年までの建設業界の成長率は3.1%と上向きではあるが、これは、インフラ整備や国外企業誘致のための環境整備を進める近隣諸国に比較すると小さめである⁴。

⁴ https://www.fitchsolutions.com/infrastructure-project-finance/transport-renewables-projects-drive-sustainable-construction-growth-morocco-15-07-2019?fSWebArticleValidation=true&mkt_tok=evJpIjoiWVRreU1qUTRaalV5WWpGbSIsInQiOiJYMmFqQW1QsXpSNIVhV1VpSWFKTnJIRU5jQ0tBVVlJMGZOZm1qb0huWW5jeXltbVpDbk2T3ZhOWRHcjRXcTF1UTdcL2VJN1h4NzVodXBQeVc4U3p1WHNGdiRLUnBMaljsbHZqSzhIOVR3azFqVnFUQ1FMZHZWMTdDSGg2ZXFUFEifQ%3D%3D

・給与の傾向

CNSS の 2019 年の年次報告書⁵によると、建設部門は雇用全体の 14%を占めるが、給与の受給額は全体の 10%となる（例えば IT 部門は雇用に占める割合が 2%であるのに対して給与の受給額は全体の 4%）。CNSS が 2020 年に労働省に提出した報告書では、給与水準の低い部門として、「農業・林業・漁業（平均月給：2,975 dH、平均就労日数：年間 147 日）」と「宿泊・外食（平均月給：4,044 dH、平均就労日数：年間 201 日）」に続き、「建設（平均月給：4,046 dH、平均就労日数：年間 201 日）」が挙げられている⁶。ただし不動産開発部門では、給与の上向き傾向が見られる。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
工事部長	35,000 ～ 50,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
工事監督	15,000 ～ 35000 dH	-
現場監督	20,000 ～ 25000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
エンジニア・価格調査	15,000 ～ 30,000 dH	-
エンジニア・方式	12,000 ～ 25000 dH	-
エンジニア・構造	12,000 ～ 25,000 dH	-
エンジニア - 品質・安全・環境責任者	12,000 ～ 25,000 dH	-
営業エンジニア	18,000 ～ 25,000 dH	-
施工管理	12,000 ～ 40,000 dH	-
建築士 - 建築設計アシスタント	15,000 ～ 35,000 dH	-
建設業務労働者	2,500 ～ 4,000 dH ⁷	
不動産開発責任者・部長	2,2000 ～ 40,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
資産管理責任者・部長	30,000 ～ 50,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
アセットマネージャー	25,000 ～ 45,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
ファンドマネージャー	25,000 ～ 45,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト

⁵ <https://www.cnss.ma/sites/default/files/Rapport%20Annuel%20CNSS%20VF-2019.pdf>

⁶ CNSS のサイトおよび労働省のサイトではこの報告書は確認できない。同情報は MEDIAS 24、2020 年 11 月 4 日記事 <https://www.medias24.com/au-maroc-pres-de-la-moitie-des-salaries-du-secteur-privé-toujours-sous-le-smig-14084.html> による。

⁷ <https://www.jobandsalaryabroad.com/fr/morocco/french-constructionworker-morocco.html>

1.4 観光

・人材の需要・供給

観光業界では、他社との差別化が計れるイノベティブなオファーを提供するため、マーケティング・営業人材が求められている。イベント・マネージャー、セールスレップ / 営業部長、マーケティング部長、PR 責任者、パートナーシップ責任者（ホテルはカルチャー・流通業界とのパートナーシップを展開している）の需要が特に大きい。

オンライン販売などの拡大で、コミュニティマネージャー、CRM マネージャー、ウェブマーケティング担当の求人の伸びが目立ち、データ統計分析ができる人材の需要が大きい。

・給与の傾向

アフリカ大陸の中でも順調な推移をたどってきたモロッコの観光業界では全体的に給与の傾向は上向きになる。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
予約窓口	4,000 ～ 15,000 dH	-
フロントチーフマネージャー	9,000 ～ 25000 dH	-
アカウントマネージャー	22,000 ～ 26000 dH	-
ハウスキーパー	10,000 ～ 30,000 dH	-
総支配人 / 運営部長	20,000 ～ 38,000 dH	-

1.5 IT（情報処理）

・人材の需要・供給

情報システム部門はかつてサポート部門とみなされていたが、今日では、差別化の手段として企業の重要な牽引役となり、また、不可欠な流通チャンネル（EC など）をもたらす領域となっている。

データ交換加速とデータストック量の増加に伴い、企業は多数のサービスを提供できるようになった。こうした状況下で、顧客サイドから生まれる新たなデータ活用の可能性を企業側がいかに汲み取り、新たなサービスとして展開していくか、というアジャイル型開発が新たな課題となっている。そのためデータサイエンティストといった新しい職種が生まれ、情報システムセキュリティなどの職種も大きく変化することになった。

・給与の傾向

IT 利用のサービスの多様化に加えて、企業内での業務のデジタル化とそのセキュリティ確保（サービスのデジタル化、情報の共有、データの共有、プロセスの信頼性向上など）、流通チャンネルとしてのネット利用（E コマース、ウェブサービス、SNS の活用など）の需要と重要性の高まりを受けて、IT 部門の給与は上昇傾向にある。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
情報処理責任者 - 部長	16,000 ～ 40,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
情報処理セキュリティ 部長	30,000 ～ 60000 dH	経験が少なくとも 5年以上必要なポスト
E コマース技術部長	30,000 ～ 50000 dH	経験が少なくとも 5年以上必要なポスト
システム / ネットワーク管理者	8,000 ～ 25,000 dH	-
データベース管理者	10,000 ～ 20,000 dH	-
データマイナー - データアナリスト - データサイエンティスト	10,000 ～ 22,000 dH	-
開発エンジニア (C#.Net、 Java、PHP、モバイル等)	10,000 ～ 22,000 dH	-
システムエンジニア - 責任者	8,000 ～ 25,000 dH	-

2. 職種別

2.1 購買

・人材の需要・供給

グローバル化に対応するための競争力強化や顧客サービス向上が企業の急務となっており、購買などロジスティクス系の職種の重要性が高まっている。社内外の制約についての管理能力が見込まれ、サプライチェーン部長が経営陣のメンバーとなるケースも頻繁になってきた。

新技術の普及も相まって、需要予測、製品・顧客・納入業者データ管理、顧客満足度向上（アフターサービス、係争）、方式（メソッド）・継続的改善関連の新ポストが生まれている。また他社あるいは他国との接触が多いロジスティクス系の職種では、複数分野での教育・経験、分析力、語学力があり、多様なバックグラウンドの中で柔軟にプロジェクトベースの活動ができる人材が望まれる。

・給与の傾向

企業内での影響力を強める購買・ロジスティック関連職種の給与は、需要増を背景に上昇傾向にある。LMS ORH 調査を取り上げた報道⁸によると、サプライチェーン・ロジスティック中間管理職の平均給与は 2020 年に年収（中央値）で 21 万 7,071 dH となり、

⁸ La Vie éco 紙、2020 年 11 月 17 日付け記事：<https://www.lavieeco.com/management/remunerations-en-2020-le-temps-est-a-la-retenu/>

2019年から3.5%増加した。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
購買部長	30,000 ～ 80,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
調達責任者 - 管理者	15,000 ～ 25,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
サプライチェーン部長	30,000 ～ 60,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
サプライチェーン責任者	25,000 ～ 35,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
ロジスティクス拠点部長	30,000 ～ 50,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
プロジェクトバイヤー	13,000 ～ 35,000 dH	-

2.2 営業

・人材の需要・供給

営業職の需要は常に高いが、デジタル化、エネルギー移行、グローバル化へのシフトをふまえて、新技術やトレンドへの適応力が高い営業職の需要がさらに増し、全セクターを通じて技術・販売の両面に強い即戦力が求められる傾向にある。また従来どおり、営業職には人間的なスキル（リーダーシップ、横断的なプロジェクトの管理、組織への適応力）への期待も高い。

・給与の傾向

売手市場なために、報酬額は上昇が続いている。営業職には個人のパフォーマンスに応じたコミッション（変動給）を導入する企業が多いが、同時に企業側は、有能な人材確保のためインセンティブだけではなく、固定給自体を引き上げる傾向にある。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
技術営業	6,500 ～ 22,000 dH	-
営業部長	22,000 ～ 60,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
セールスチーフ - セールスマネージャー	10,000 ～ 35,000 dH	-
B2B セールスレップ	6,500 ～ 22,000 dH	-
セールスエンジニア	7,500 ～ 25,000 dH	-
プロジェクトバイヤー	13,000 ～ 35,000 dH	-

2.3 財務・経理

・人材の需要・供給

今日の財務・経理担当者には、会計の知識と技術はもとより、これを活用するノウハウ、ノウハウを発展させる柔軟性とアジャイリティが不可欠となる。財務人材についても予見、管理、指揮といったソフトスキルが求められ、情報システムの変化への対応能力も重要である。ERP ソフトを完璧に使いこなすだけでなく ERP のセンスがあること、IFRS、US Gaap、SOX など、各種のスタンダードを理解し、知識を内部統制に利用できる人材が求められる。

・給与の傾向

デジタル移行や、よりアジャイルな人材需要が高まって、財務人材にも新しい雇用機会と展望が生まれている。それに伴い、求人は増加傾向にあり、売手市場となってターンオーバーも加速している。一部の人材不足も顕著になってきており、給与は比較的上昇傾向にある。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
経営財務部長（大企業/ 国際企業）	35,000 ～ 70,000 dH	経験が少なくとも 5年以上必要なポスト
経営財務部長	30,000 ～ 45,000 dH	経験が少なくとも 5年以上必要なポスト
M&A 部長	35,000 ～ 80,000 dH	経験が少なくとも 5年以上必要なポスト
経営財務責任者（子会社・ 中小企業）	30,000 ～ 45,000 dH	経験が少なくとも 5年以上必要なポスト
内部監査部長	35,000 ～ 55,000 dH	経験が少なくとも 5年以上必要なポスト
会計チーフ・責任者	13,000 ～ 25,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
財務一般	12,000 ～ 23,000 dH	経験が少なくとも 2年以上必要なポスト
税務会計	8,000 ～ 20,000 dH	-
顧客会計	7,000 ～ 15,000 dH	-
リポーティング担当	9,000 ～ 30,000 dH	-

2.4 法務

・人材の需要・供給

法務は今日、リスク管理の一貫としてビジネスに密着して専門知識を活用する職務になった。法務以外のスキル、例えば語学力や経営・マネジメント能力のある人材が求められる。

法務人材は新卒後の数年間は実践面での充実した経験を積むことが不可欠であり、その後、国外、あるいは別組織、別分野へのキャリアアップが必要になる。従って年功によ

る給与差が大きい。

・給与の傾向

近年、法務関連の管理職は活発な新規採用が続く有望な雇用市場であり、給与も上向き傾向にある。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
企業法務 / 会社法	13,000 ～ 40,000 dH	-
契約法担当法務	11,000 ～ 40,000 dH	-
知財権 / 工業所有権担当法務	12,000 ～ 40,000 dH	-
コンプライアンス法務	15,000 ～ 45,000 dH	-
銀行法務	9,000 ～ 45,000 dH	-
保険法務	9,000 ～ 45,000 dH	-
損保法務	9,000 ～ 45,000 dH	-
建設 / 不動産法務	12,000 ～ 45,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト
法務責任者	25,000 ～ 80,000 dH	-

2.5 技術職（エンジニア）

・人材の需要・供給

元来、モロッコでのエンジニアの社会的地位は日本に比べて高く、従って給与も比較的高い。エンジニア側も技術職以外の職務への進出に意欲的であり、製造業でなくともエンジニア出身の経営陣メンバーや企業トップも多い。さらに 2014～2020 年を対象とした政府の産業支援で、エンジニア需要が高まり、エンジニアと技術者のキャリアチャンスは増大した。

・給与の傾向

先に紹介した製造業部門でも触れたように、国際化や新技術の到来により、変化に対応できるエンジニアや技術者が望まれている。技術職側も、製造業部門以外あるいは技術職以外への進出に意欲的である。ポリバレントな職能を身につけたエンジニアや技術者の給与は上昇傾向にある。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
コンサルティングエンジニア	12,000 ～ 20,000 dH	-
計算エンジニア	10,000 ～ 18,000 dH	-
ビジネスエンジニア	10,000 ～ 35,000 dH	-
方式 / 工程 / 継続的改善エンジニア	12,000 ～ 35,000 dH	-

生産 / 操業エンジニア	12,000 ～ 35,000 dH	-
HSE エンジニア	12,000 ～ 22,000 dH	-
品質エンジニア	12,000 ～ 22,000 dH	-
入札 / プリセールスエンジニア	12,000 ～ 30,000 dH	-
トレーナー / テクニカルライター	12,000 ～ 35,000 dH	-

2.6 人事

・人材の需要・供給

人事担当者は有能な人材を呼び込むと同時に、社員の社会福祉に努め、社員のパフォーマンスを促す役割を担う。同時に、経営陣のパートナーでもあり、近年、企業の社内外向け戦略できわめて重要な役割を占めるようになった。HR 情報システムの管理、人材マネージメント、給与・手当体系、労務管理コントロール等の専門能力への期待が増すと同時に、SNS やビッグデータといった新ツールの活用能力や、対外広報等のプロジェクトへの関与など、より幅の広い能力が求められるようになっている。

・給与の傾向

大企業・中小企業を問わず人事職の技術性が強まり、人事人材の評価の上昇をもたらしている。法務職同様に、年功による給与格差が大きい。LMS ORH 調査を取り上げた報道⁹⁾によると、人事のマネージャー・コーディネーター職の平均給与は 2020 年に年収で 80 万 dH となり、2019 年から 3.6%増加した。

・給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
採用担当	4,000 ～ 25,000 dH	
採用責任者	12,000 ～ 35,000 dH	-
HR 担当	15,000 ～ 40,000 dH	
HR 責任者	12,000 ～ 35,000 dH	-
労務管理者	5,000 ～ 35,000 dH	-
労務責任者	12,000 ～ 30,000 dH	-

⁹⁾ La Vie éco 紙、2020 年 11 月 17 日付け記事：<https://www.lavieeco.com/management/remunerations-en-2020-le-temps-est-a-la-retenue/>

2.7 マーケティング/コミュニケーション

・人材の需要・供給

今日のマーケティング・コミュニケーションはデジタル化により大きく変化した。企業の経済・組織モデルも、デジタル戦略なくしては今後の発展が望めず、デジタル戦略に即したマーケティング・コミュニケーション能力はどの産業分野にも、またどの規模の企業にも必須な職能となった。

また古くからデジタル化を行ってきた企業は現在、「最適化」の推進に必要なデジタル世代を求めている。アイトラッキング、A/Bテスト、クリック頻度など、ユーザーや消費者の行動動作の結果を分析・活用できる職能が必要とされ、UIデザイナー・UXデザイナーの需要も高まっている。デジタル化では出遅れているリアル店舗の小売販売やスタートアップ企業も、キャッチアップのため、ウェブの巨大企業で経験を積んだ人材を活用しようとしている。ブランド重視の業界では、コミュニティマネージャーなどの重要性も高まっている。

・給与の傾向

新規雇用創出が活発で、若者の活用によって人材の裾野が広がり、新人との接触を通じて熟練者にもイノベーションやトレンドの発掘機会が増えるという、好循環が生まれている。従来型のマーケティング/コミュニケーション職では給与がやや下降傾向にあるが、新しい職種の目立つデジタルマーケティング/コミュニケーションでは、熟練人材の給与上昇が続いている。

給与例

役職・職種	手取報酬月額	備考
グラフィックデザイナー	7,000 ～ 20,000 dH	
アートディレクター	15,000 ～ 35,000 dH	-
コミュニティマネージャー	8,000 ～ 30,000 dH	
SEO/SEM/SEA マネージャー	10,000 ～ 30,000 dH	-
マーケティング部長	40,000 ～ 80,000 dH	-
広報担当	12,000 ～ 35,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト
イベント担当	15,000 ～ 35,000 dH	-
広報部長	40,000 ～ 75,000 dH	経験が少なくとも2年以上必要なポスト

3. モロッコ労働市場の実情

以上、転職・リクルートエージェント企業らが提供する給与例を紹介したが、実際にはこれらの数字は、転職・リクルートエージェント大手の顧客となる中堅以上の企業および国際的な企業の給与例となり、その裾野には多数の零細・中小企業および自営業者の別の実態が存在する。社会保障公庫（CNSS）が 2020 年に労働省に提出した報告書によると、CNSS に登録している企業の 86% が従業員 10 人未満の企業である。モロッコの平均給与は 5,255 dH となり、平均の就労日数は年間 214 日となる。CNSS に申請があった労働者数（354 万人）の 45% の給与は、法定最低賃金（Smig）より低く、月給が 6,000 dH であると申告された人の数は、全体の 16% のみである（月給が 1 万 dH を超える人は 7% のみ）。ここからモロッコでの雇用はパートタイム（CNSS に申告があった労働者のうち 31% の申告期間が 6 カ月以下）で、かつ賃金が低水準であることが多いことがわかる。DIORH によると、ある程度の規模のある企業のトップの給与は、そのすぐ下の部下の 2.5 倍強になり、自社の平均給与の 11 倍になるという（この数字が、例えばフランスでは、2 倍強と 5.6 倍）。これらから、モロッコでは、少数の高所得者と圧倒的多数の低所得者の給与格差が非常に大きいことがわかる。同報告書によると、総申告額（給与合算）ではサービスが全体の 21% と最も大きく、それに工業（18%）、商業（15%）が続く。給与水準が高いセクターとしては、まず金融・保険（平均給与が 1 万 4,937dH）が挙げられ、それに IT・コミュニケーション（1 万 1,686 dH）、そこから大きく水をあけられるかたちで、3 位に輸送・倉庫（6,523 dH）がつける。もう一点、モロッコの労働市場の大きな特徴として、労働人口の若さが挙げられる。CNSS に申告があった労働者のうち 46% が 35 才以下となり、労働者の平均年齢は 37.7 才であった。

第2部：基本給与以外の条件：特別手当、労働時間、退職

第2部では、基本給与以外のモロッコの労働条件、特に手当・労働時間・退職時の扱いに関しての法的な枠組みと一般的な慣行を概観する。本調査に関しては、国際的に展開する仏法律事務所 LPA CGR カサブランカ支局による協力を得た。

1. 基本給以外の特別手当-法的枠組みと慣行

労働法典にかかわる法律 n°65-99 法を交付した 2003 年 9 月 11 日付王令 (Dahir) n°1-03-194 には、給与所得者に支払われる補足報酬が多数規定されている (1.1)。営業職に認められる歩合給についても詳しく分析した (1.2)。

1.1 基本給以外の補足報酬

各種の補足報酬は賞与/手当 (primes あるいは gratification、1.1.1 と 1.1.4 に詳細) と手当 (indemnité、allocation、prestation など、1.1.2) に区別される。

慣習的に、前者の賞与/手当は給与を補い、能率や労働条件に報いるもので、primes または gratifications¹⁰と呼ばれる。

後者の手当は、職務または労働環境に関連した何らかの費用の埋め合わせとして従業員に支給され、indemnité、allocation または prestation と呼ばれている。

以下にいくつか代表的なもの、およびモロッコに特有と思われるものをあげる。

1.1.1 賞与/手当 (Primes)

(i) 勤続手当

労働法典第 350 条が規定するこの手当は基本的には義務的に付与せねばならない。ただし、雇用契約、社内規則、または団体協約に、勤続年数を基に給与額を定める条項がある場合を除く。

勤続手当は給与と同じ条件で支払われ、連続していてもいなくても、同一企業での就労期間に応じて次のように算出される。

勤続年数	手当
2 年	支払給与額の 5%
5 年	支払給与額の 10%
12 年	支払給与額の 15%
20 年	支払給与額の 20%
25 年	支払給与額の 25%

¹⁰ 本報告書の調査協力を依頼した法律事務所 LPA CGR カサブランカ支局によると、固定給以外で支払われる賞与/手当に当たるフランス語 prime、gratification、indemnité、allocation、prestation には法律上の定義があるわけではなく、会社によって呼び方が違う場合もある (つまり、会社によって支給にあたっての概念が異なる)。本報告書では基本的に、社会保障公庫 (CNSS) が利用するフランス語の原語を併記する。

超過勤務への対価はこの勤続手当の計算に含めるが、次の項目は計算ベースから除くと労働法典は定めている。

- 家族手当
- チップ（ただしチップのみが報酬の従業員を除く。）
- 年末または年度末に分割または一括で支払われる賞与（いわゆる 13 カ月め賞与、後述）。企業の利益または売上高のパーセンテージで算出される賞与を含む。
- 予見できない、雇用契約にも団体協約にも内規にも規定のない、利益への貢献に報いる褒賞
- 従業員への返金または弁償としての手当または賞与
- 上級職の者を一時的に代理した際、および特別に短期間行った業務の代行手当

(ii) 職務に特有の賞与

- ・ 役付手当（Prime de représentation）：導入当初は、会社に対して責任を有する管理職のための報酬だったが次第にこれが管理職以外にも一般化した。この賞与は租税・社会保険料の対象だが、基本給の 10%が上限をとって、
 - CEO、社長（Directeur Général）
 - 部長（営業部長、財務部長、ほか）および
 - 実際に従業員としての職務を行いつつ、企業の経営権も持つ企業代表（gérant salarié）の役職についている者に支給される手当は租税・社会保険料の免除の対象となる。
- ・ 工具手当（Prime d'outillage）：工具を使う工員あるいは工事現場労働者などに対して給付。この賞与を受け取る工員 / 職人 / 労働者が本当にその工具の所有者であれば、社会保険料の対象外となる。
- ・ 汚れ手当（Prime de salissure）：汚れる仕事に従事する（作業のために選択、清掃が必要になる）工員 / 職人 / 労働者が対象。

(iii) その他の primes

- ・ 過酷な労働条件に対する手当（Prime de pénibilité, d'insalubrité ou d'expatriation）：過酷な労働環境下での就労、つまり一定の危険、非衛生的な環境、国外就労などの制約を補償する（埋め合わせる）手当。
- ・ バスケット手当（Prime de panier）：職場で食事を摂る従業員に付与。食事バウチャー（Ticket Restau）との併用は不可。
- ・ 巡礼（メッカ旅行）手当（Prime de pèlerinage）：従業員一人に一度だけ非課税での手当が認められる。

- ・能率手当 (Prime de rendement) : 従業員の生産量の増加 (特に売り上げの増加) に比例する割増給与。

1.1.2 手当 (Indemités)

以下の手当は、主に税法にかかわる通達 n°717 (以下「通達」、および 2017 年 3 月 13 日付税務当局通知 n°16/2017 (以下「通知」) に確認できるものとなる。

(i) 移動に関する手当

- ・走行手当 (併用手当、Indemnité kilométrique) : 仕事に自家用車を使う従業員に認められ、燃料費、車の維持費、車の減価、保険料と税を含む。
- ・出張手当と出張経費 (Indemnité ou frais de déplacement) : 勤務条件により普段の仕事場と異なる都市への移動を必要とする従業員に認められる。従業員が立て替えた食費、宿泊費、交通費をカバーする。
- ・通勤手当 (Indemnité de transport) : 自宅が職場から遠く離れている従業員に支給される。都市圏内で月 500dH 以下、都市圏外なら月 750dH まで社会保険料が免除される。
- ・転居、帰国、異動手当 (Indemnité de déménagement, rapatriement ou de mutation) : 雇用主が決定した、転居を伴う異動を承諾した従業員に与えられる。

(ii) 職務に特有の手当

外回り手当 (Indemnité de tournée) : 商法典 393 条以下に規定されるような商業エージェントの身分を持ち、終日取引先を訪問して回る従業員に与えられる。

金銭出納手当 (Indemnité de caisse) : 資金を扱い金銭的責任を問われうる従業員に支払われる。

ミルク手当 (Indemnitee « de laity » 毒物取扱手当) : 毒性のある製品を扱う従業員に支払われる。

iii) その他の手当

職務または労働環境に関連した何らかの代価としての手当 (indemnity など) が、能率や労働条件に報いることを目的として支給される 1.1.1 の手当 (primes) に代わって付与されることもある (例: 駐在、役職、特殊勤務などに対して)。

これらの手当の全額または一部が、税や社会保障を免除され得る (以下の表: 租税・社会保険料負担の免除対象となる上限金額を参照)。

1.1.3 チップ

チップについては、チップの分配と監査および雇用主への納付金の廃止に関する 1942 年 5 月 1 日付王令 (Tahir) と、労働法典第 376 条以下に規定がある。チップは一般にカフェやレストランやホテルで「従業員が行ったサービスに対して」渡された金額だが、あらゆる商業施設で存在し得る。

チップは給与の補填であっても、チップのみが報酬の従業員なら基本給であってもよい。しかし、受け取ったチップの総額が法定最低賃金より低かった場合、雇用主は従業員に差額を支払わねばならない。

1.1.4 賞与 (Gratification)

(I) 13 カ月め給与

一般的に年末賞与として 12 月に支払われる 13 カ月め給与は賞与 (gratifications) に含まれる。

雇用契約書に規定がある場合または雇用主が規則的にこの賞与を出している場合、これは従業員の既得権となり、雇用主にとっては義務となって勤続の途中で支払いを止めることはできない。

13 カ月めの年末賞与は幅広い産業部門・企業で支給されており、中には 13 カ月めに加えて、14 カ月め 15 カ月めを支給する企業もある。

(ii) 社交的賞与 (gratifications sociales)

前述の通知によれば、賞与 (gratifications) には次のような家族行事関連や宗教上文化上のものもある。: 出生賞与、婚姻賞与、割礼賞与、親族の死亡見舞金、新学期手当、アシュラ祭の玩具購買手当、イード・アル＝アドハー祭の羊購買手当

実際に 1.1.1 から 1.1.4 にある賞与や手当を出す企業は多いが、その金額は各企業の内規や裁量に任されているので、スタンダードな金額はない。

参考まで、一部の手当についての事例を挙げる¹¹。

役付手当	自動車業界では 1,000～8,155 dH/月 通信業界のある企業では管理職に 7,636 dH /月
社交的手当 (Aid El Kebir 手当)	自動車メーカー・例 1 : 1,900～2,500 dH /年 自動車メーカー・例 2 : 350～1,050 dH /年 自動車メーカー・例 3 : 500～1,075 dH 通信業界 (国際企業) : 2,000 dH /年

¹¹ 本報告書の調査協力を依頼した法律事務所 LPA CGR カサブランカ支局の顧客の例

上記手当の租税・社会保険料負担の免除の対象となる上限金額は以下のとおりである¹²。

表：租税・社会保険料負担の免除対象となる上限金額

手当の種類	上限金額	条件
工具手当	100 dH /月	工員・職人が自ら所有する工具を使っている。
汚れ手当	210 dH /月	洗濯・清掃費が必要となる汚れる作業に従事している
バスケット手当	30 dH /日 ¹³	遠方にて交代制の作業に従事している。 法定最低賃金（時給）の2倍を上限とする。
巡礼手当	最大で往復の航空券料金	従業員一人につき一度のみ。
走行手当	3 dH/km	自家用車を利用する従業員で、移動の開始地点が勤務先であること。証憑を保管。
出張手当・出張経費	不定期な出張	交通機関のチケット、外食料金や宿泊料金などの証憑、および出張命令書が必要。
出張手当・出張経費	経営陣あるいは営業職の出張	-交通費：走行手当（自家用車）の基準あるいは交通機関の料金が適用。 -食費：法定最低賃金（時給）の10倍/日 -宿泊費：法定最低賃金（時給）の30倍/日 50km以上の移動に関して
通勤手当	都市圏内で500 dH /月、都市圏外で750 dH /月	自宅と勤務先の距離が2km以上で、企業が従業員用の移動手段を支給しない場合
転居手当	10 dH x km 距離	従来の自宅と異動先の間距離が基準
外回り手当	1500 dH/月	1日中、顧客あるいはサプライヤーのところを回らなければならない営業職
金銭出納手当	190 dH/月	資金を扱う責任者
ミルク手当 (毒物取扱手当)	150 dH /月	毒性のある製品を取り扱う従業員
社会的賞与	2500 dH /年	

1.1.5 現物給与

労働法典第362条第2段には「それを認めることが習慣である職業や企業の従業員には現物給与を与えてよい」と規定されている。

通達には次の現物給与が例示されている。それによると住居、食事、暖房、食器、家事使用人、自動車はその対象となる。実際にこれらの特典が与えられるかどうかは企業やグループの規模によって異なる。一般的に最も多く行われている現物給与は以下のとおりである。

¹² http://www.befec.ma/documentation/caisse_nationale_de_securite_social/primes-soumises-soumises-cnss.pdf
http://agl.ma/indemnites-exonerées/#:~:text=L%20exon%C3%A9ration%20est%20plafonn%C3%A9e%20C3%A0%20100%20Dirhams%20par%20mois_ouvriers%20propri%C3%A9taires%20de%20leurs%20outilsを参考にしたが、税務当局やCNSSのサイトでは情報得られず。表の中のものは、改変が確認できた一部を除いて2019年末時点の情報。

¹³ <https://www.leconomiste.com/article/1038411-hausse-de-l-exoneration-fiscale-de-la-prime-de-panier-en-2019>

- 携帯電話の使用（機器および契約料）、主に管理職と営業職
- 社用車の使用、主に経営陣でガソリン代を含む
- 社有の情報機器（ポータブルコンピュータ、タブレットなど）の使用

1.2 営業管理職に認められる歩合給の実際

営業職従業員の報酬は(i)固定部分と(ii)変動部分で構成される。

(i)固定部分には、基本給、諸手当など従業員が毎月支給されるその他の補足報酬が含まれる。報酬の固定部分は個別の雇用契約書や団体協約に規定される。

(ii)変動部分は、収益目標や企業が給与体系または個別雇用契約で予め定めたその他の基準に応じて月次あるいは年次で支払われる。

固定給と変動給に加えて、手当や賞与、さらに上述の現物給与も支払われることがある。

以下に多国籍企業の営業管理職2人の例を挙げる。

例 1. 決済サービスに特化した企業に就職したばかりの従業員

給与の変動部分は彼の雇用契約書に次のように規定されている。

変動給

年間目標に達した場合の変動給は固定年俸の 50%、すなわち 35 万 dH とする。この変動給の目標額には、年間の就労時間が加味される。不在期間があれば、変動給は比例按分で算出される。

変動給に加えて、この従業員は現物給与と職業経費の還付を受けられる。

9.2 任務遂行に伴う特典

9.2.1 携帯電話

会社は業務に必要な携帯電話を従業員に支給し、関連費用を負担する。

9.2.2 ポータブルコンピュータ

会社は業務に必要なポータブルコンピュータを従業員に支給する。

10 職業経費

会社は、請求書またはそれに準ずる証憑が提示されれば、雇用契約に基づく業務を遂行する中で従業員が立て替えた、雇用主が事前に書面で合意した妥当な職業経費を還付する。

例 2. 携帯電話セクターの企業に長年勤めた上級管理職

固定給、変動給、手当からなる彼の報酬は雇用契約書に次のように規定されている。

<p>2. 報酬 報酬の内訳は</p> <ul style="list-style-type: none"> -グロス年俸 17 万 5,000 dH を 13 カ月で支給 [毎月の給与+年末賞与]。 -通勤手当年間手取り 1 万 2,000 dH。 -成果 prime は最大でグロス年俸の 10% (付属書参照のこと)。 <p>上述の給与項目に係る社会保険料と諸税は従業員が負担する。</p>

例 2 の年収は、以下のようにまとめられる。

<p>固定給</p> <p>基本年俸および保証された賞与と手当すべて： 勤続手当、住居手当、通勤手当、役付手当、役職手当、専門職手当、併用車手当</p> <p>A. 1,145,526</p>	<p>変動給</p> <p>すべての非固定給 +追加報酬 / コミッション： 超過勤務、拘束、待機手当、外回り手当、金銭出納手当、転居手当、走行手当、特別賞与</p> <p>B. 360,914</p>	<p>特典</p> <p>Sodexo の食事バウチャー、Aid El Kebir、就学手当、アシュラ祭チケット、ガソリンカード、奨励金</p> <p>C. 191,885</p>
<p>年間報酬総額 = 1,698,325</p>		
<p>社会保障&年金保険</p> <p>会社負担の社会保険料、年金</p> <p>D. 230,193</p>	<p>健康保険</p> <p>会社負担分の健康保険、労働災害保険</p> <p>E. 74,482</p>	<p>研修費</p> <p>職業研修 & モロッコ国内外でのセミナー + 国外出張費。無料研修を除く。</p> <p>F. 0</p>
<p>利益参加 (Participation)</p> <p>当期利益への貢献に対する賞与</p> <p>G. 10,000</p>		

2. 労働時間-法的枠組みと慣行

「通常」の労働時間に関する原則は、労働法典および労働法典第 184 条の適用に関する 2004 年 12 月 29 日付政令 n°2-04-569 号(以下、第 n°2-04-569 号)に規定されている(2.1)。労働法典および 2004 年 12 月 29 日付政令第 n°2-04-570 号(以下、第 n°2-04-570 号)は通常労働時間の適用が除外される条件を定めている(2.2)。

2.1 通常の労働時間に関する一般原則

雇用主は、労働時間を週間または年間で配分する体制を採ることができる。

週労働時間は 44 時間と定められている。雇用主はこれを均等または不均等に週の各曜日に振り分けられるが、週休の規定は守らねばならない。

年間労働時間は次のように定められている。

農業セクター 年 2,496 時間

非農業セクター 年 2,288 時間

いかなる場合も通常労働時間が一日 10 時間を超えてはならない。

2.2 通常労働時間が適用除外される場合

2.2.1 労働時間短縮(一時帰休措置)

労働法典では、年 60 日以内であれば従業員代表への諮問を経て、それ以上長い期間であれば従業員代表の合意または行政の許可を得れば、労働時間を通常より減らすことを雇用主に認めている。

この場合、実際に労働した時間分が給与となるが、それが普段の給与の半分未満に減ってはならない。

経済危機あるいは特別な事態を緩和するために立法されたこの規定は、2020 年の新型コロナ危機の際広く利用された。

2.2.2 労働時間延長

a) 企業(非農業)が国益事業を行う際または作業量の例外的増加に直面した際

この二つの場合、従業員は以下の条件を遵守し、かつ「超過勤務」手当を受け取るのであれば、通常時間枠を超えて働くことができる。

- 1 日の労働時間が 10 時間を超えてはならない。
- 週休をとること。

- 18歳以下と障害を持つ従業員を除く。
- 労働時間延長の適用が正当である理由を労働検査官に書面で通知する。
- 超過勤務時間の合計が年 80 時間を超えてはならない（従業員代表の諮問を経る場合には年 100 時間まで）。

実際には、限定された二つの場合以外でも超過勤務は広く行われており、上述の条件が満たされていないケースもある。

超過勤務は労働法典の定める割り増し率を適用して支払われる¹⁴。

b) 緊急工事または例外事由

労働法典 192 条は、以下の特別な場合は短期間に限り実労働時間を延長できると定めている。

- 喫緊の危険防止、救助活動、機材や設備や建物の事故被害の復旧、食料の傷み防止などのために必要な緊急工事
- 事故や不可抗力が原因の施設全体の作業中断

2.3 交代制勤務

労働法典 187 条は「交代制勤務は、技術的理由でそのような組織労働が正当化される企業以外でない限りこれを禁じる」と定めている。

交代制勤務は「一日の休息時間が重ならないように従業員が班を組んで入れ替わる組織労働」と定義される。

交代制勤務をとる場合、各班の労働時間は一日 8 時間を超えてはならないし、1 時間以内の休憩 1 度を除いて連続してはならない。

2005 年 2 月 9 日付雇用および職業教育省令 N°341-05 は、交代制勤務をさせる企業が事前に次の条件を果たすように定めている。

- 従業員代表または企業委員会があるならば、それへの諮問
- 労働時間の変更および超過勤務手当または代休の詳細を明示
- 交代制勤務予定表を従業員が集まる場所か普段給与を受け取る場所に掲示
- 労働検査官への書面での通知

2.3.1 交代制の具体例

交代制勤務は自動車、航空機、繊維などの工業部門での採用が多い。他に医療、観光、外食産業でも利用される。

具体的には 2X8（2 組 8 時間制度＝二交代制、一日 16 時間操業）と 3X8（3 組 8 時間

¹⁴ 労働法典 201 条：6～21 時は 25%、21～6 時は 50%

制度＝三交代制、24 時間体制) が多い。いずれも週末は休みとなる。

2 X 8 体制の例

	1 週目	2 週目	3 週目	4 週目
1 組	午前	午後	午前	午後
2 組	午後	午前	午後	午前

午前勤務：5～13 時、午後勤務 13～21 時

3 X 8 体制の例

	1 週目	2 週目	3 週目
1 組	午前	夜勤	午後
2 組	午後	午前	夜勤
3 組	夜勤	午後	午前

午前勤務：5～13 時、午後勤務 13～21 時、夜勤 21～5 時

具体例

a) 日系企業・矢崎総業の例¹⁵

自動車部品・矢崎総業はモロッコに複数のワイヤーハーネス工場を有しており、受注量に合わせて 2 X 8 あるいは 3 X 8 を採用。

b) ルノーの例

仏自動車大手ルノーのタンジェ組み立て工場では当初 2 X 8 を採用していたが、2015 年に増産に合わせて 3 X 8 に移行¹⁶。

新型コロナによる工場の一時停止を経て 2020 年にはタンジェ工場もカサブランカ工場も 2 X 8 の減速操業で再開¹⁷。

c) 現地自動車企業¹⁸

3 X 8 体制を採用

シフト 1：23 時 30 分 ～ 7 時

シフト 2：7 時 ～ 15 時 30 分

シフト 3：15 時 30 分～23 時

* それぞれに 1 日 30 分の休憩時間

¹⁵<https://www.usinenouvelle.com/article/yazaki-ouvrira-sa-troisieme-usine-de-cablage-au-maroc-cet-ete.N191072>

¹⁶<https://www.usinenouvelle.com/article/au-maroc-renault-a-produit-pres-de-290-000-vehicules-en-2015-un-bond-de-26.N376340>

¹⁷<https://www.jeuneafrique.com/931335/economie/comment-renault-maroc-se-prepare-a-une-reprise-delicate/>

¹⁸ 本報告書の調査協力を依頼した法律事務所 LPA CGR カサブランカ支局の顧客の例

2.4 週休、祝日と年次休暇

2.4.1 週休

労働法典の定めでは

- 週休は少なくとも 24 時間連続で、午前 0 時～午前 0 時までを含むこと
- 週休は、金曜か土曜か日曜、あるいは勤務地で市の立つ曜日

モロッコの実情では、週休は土曜 および/または 日曜に与えられている。

従業員が一斉に週休を取る企業では、通常業務の再開を遅らせないために不可欠なメンテナンス作業を週休日に行う必要がある従業員の週休を、半日に減らすことができる。

次の場合は週休を停止・中断できる。

- 企業活動の性質や取扱い製品から中断が正当と認められる。
- 緊急工事または作業の急増

ただし未成年、20 歳以下の女性および障害を持つ従業員は週休を停止されない。

週休を中断された従業員は、1 カ月以内に、週休中断期間と同じ長さの代休を取ることができる。

2.4.2 年次休暇

従業員は誰であれ、同じ雇用主のもとで 6 カ月連続勤務すると、1 カ月の実働に対して 1.5 日の年次有給休暇の権利を得る(1年間働くと 1.5 x 12 カ月で 18 日の年次休暇になる)。

この法定休暇日数は勤続 5 年ごとに 1.5 日増加するが、合計 30 日を上限とする。

法的には、団体協約で年次休暇日数を従業員に有利になるよう調整することができる。

モロッコ企業では一般に 18～25 日の年次有給休暇が与えられている。

2.4.3 祝日

2004 年 12 月 29 日付政令 N°2-4-426 は、有給の祝日と工業・商業・自由業・農業・林業に携わる企業の祝日をリストアップしている。

労働法典は企業に対して従業員をこれらの祝祭日に就労させることを禁じる一方、実際に働いた従業員へ支払う方法を示している¹⁹。

例外的に祝祭日に働いた従業員がいた場合、雇用主は通常の給与に加えて 100%の追加手当を補償しなくてはならない。

¹⁹ <http://adala.justice.gov.ma/production/html/Fr/39355.htm>
労働法典 217 条、218 条、226 条に追加手当の規定がある。

2.5 夏時間およびラマダン月の時間調整

モロッコ法に規定はないが、夏季の時間調整はかなり広く行われている。夏の間、ノンストップ方式（休憩をなくし、15～16時の間に早退）を採用する企業もある。

ラマダン月も同様で、特別な時間調整が行われている。例えば官公庁や銀行では、営業時間を昼休みなしの9～15時までに変更する。

法律やセクター別団体協約に規定がなくても、ラマダン月にはほとんどの企業が時間調整を行っている。

3. 退職-法的枠組みと慣行

労働法典は数種類の解雇手当（3.1）を規定している。辞職および労働検査官による和解手続の場合（3.2）についても述べる。

3.1 解雇手当

3.1.1 解雇手当

労働法典は、一つの企業に 6 カ月以上勤続した従業員には解雇手当の支払いを求めている。

解雇手当は勤続年数に応じて次のように算出される。

手当	勤続年数
給与 96 時間相当	5 年
給与 144 時間相当	6～10 年
給与 192 時間相当	11～15 年
給与 240 時間相当	15 年超

解雇手当は、グロス給与と契約終了前 52 週間の平均受取給与額とを基に計算する。

より有利な解雇手当を団体協約や雇用契約や内規で定めてもよい。

この手当額は解雇される従業員が組合代表か従業員代表である場合 2 倍になる。

3.1.2 未消化有給休暇手当

この手当は、当該従業員が契約終了前の 2 年間に取得できなかった有給休暇に対応する。

3.1.3 予告期間手当

この手当は、解雇される従業員が予告期間終了時に受け取れるはずの給与額に対応し、雇用契約や現行法に規定されている。

予告期間は対象者の勤続年数や職種に応じて長短がある。

3.1.4 不当解雇にかかる損害賠償

不当解雇された従業員は、上述 3.1.1 から 3.1.3 の手当に加えて、勤続 1 年につき給与 1.5 カ月分に相当する損害賠償を要求できる。ただし 36 カ月分が上限となる。

3.1.5 失職手当

失職手当は 2014 年 12 月 1 日に発効し、社会保険公庫（Caisse Nationale de Sécurité Sociale）により以下の条件で支給される。

- ・ 自己の意に反して職を失ったこと。

- 直近 36 カ月間に 780 日働いたこと。
実際には、金額が少ないため申請者はあまりいない。

3.2 辞職および労働検査官による和解

モロッコ法には辞職の場合の手当の規定はない。合意による雇用契約の終了の規定もない。現実としては、雇用主と従業員の妥協点を見出すために、労働検査官を通じた和議による退職手続が広く利用されている。和議による退職手続で成された合意は最終決定とみなされ、裁判に訴えることはできない。

大抵のケースでは従業員が上述 3.1.1 から 3.1.3 の手当および 3.1.4 に述べた損害賠償の一部を受け取ることで合意する。和議による退職手続で支払われた手当については、所得税と社会保険料および登記税が免除される。