

NETWORK INFORMATION CHUKIDAN

〉「ジョブ型雇用」は日本社会にマッチするか?~日本の人事の未来を考える~

社会保険労務士法人ワークデザイン

菱輪 寿宏氏

〉フリーランス保護の要請に備えた法務の必要性~フリーランス新法の制定経緯と概要~

骨董通り法律事務所 弁護士

出井 甫氏

〉これから始める中小M&A支援~中小M&A支援のコツを押さえよう~

弁護士

皿谷 将氏

〉業種特化社労士の視点から

〉顧客に求められる社労士事務所へ一顧問先を増やそう!~

〉中小企業におけるコミュニティ経営の要点

〉“名もなき仕事”に光を当てよう~パートさんの“やる気”が職場活性化の源泉~

〉法令改正最前線

〉しょうがい et cetera 障害者雇用をやわらかく考える

〉編集長の「気ままに労働雑感」

〉アンコンシャス・バイアスから組織を考える 社労士が人の心理を知ることの意味

〉活躍する隣接士業~中小企業診断士

〉改めて考える「高齢化の何が悪いの?」

罪深い「定年退職制度」

〉CHUKIDAN Books Information

〉ダン・チューキチから中企団事業のご報告

幹事社労士6,300名のネットワーク



CHUKIDAN

「ジョブ型雇用」は日本社会にマッチするか？

～日本の人事の未来を考える～

社会保険労務士法人ワークデザイン
代表社員 袁輪 寿宏 (みのわ としひろ) 氏

1974年富山県富山市生まれ(今年で50歳)。1997年4月より県内の自動車部品メーカーの営業担当として約7年間勤務。その後、人事コンサルティング会社に転職、2年間の勤務後に2006年11月にミノワ社会保険労務士事務所を開業。2021年6月に事務所を法人化(社会保険労務士法人ワークデザイン)し、現在に至る。
趣味は、音楽鑑賞、映画鑑賞、読書、船釣りと下手なゴルフ(HC25)。最近は、物覚えが悪くなり、酒の抜けも悪くなり、活舌も悪くなり…。何でも悪くなる一方ですが、諦めだけは良くなりました。いろんなことに固執すると、時間を無駄にしてしまいます。残りの限られた人生でより充実した人生を送るためにある意味大切なことです。



第2回 ジョブ型雇用における労務管理はどんなものか？

はじめに

連載初回となる前回の記事では『メンバーシップ型雇用』と『ジョブ型雇用』と題して、それぞれの雇用類型の違いを中心に書かせていただいた。連載2回目となる本稿では、「ジョブ型雇用における労務管理とはどんなものか？」と題して、ジョブ型雇用における労務管理のあり方を考えるとともに、それらを導入するために我々の意識をどう変えていくべきかについて考察していきたい。

注目すべき最近の最高裁判決

はじめに、ジョブ型雇用における労務管理のあり方を考えるにあたって、注目すべき最近の最高裁判決についてご紹介したい。それは、本紙の読者諸氏であれば、すでにご存じだと思うが、「職種や業務を限定する合意があれば、使用者は同意なしに配転を命じる権限を有しない」と判断した滋賀県社会福祉協議会事件(最高裁 令和6年4月26日判決)である。つまり、「ジョブ型雇用を導入した場合、配転命令に労働者の同意が必要」という判例である。本連載の初回原稿にも書いたが、ジョブ型雇用においては、職種の決定において労使の合意が不可欠というのは常識である。それに照らせば、今回の判決は当然の帰結と言える。しかし、この判決に多少の違和感を覚えた方も多いのではないか。日本では会社の配転命令権が広く認められており、特にサラリーマン経験のある方であれば、会社の配転命令に従うのは当たり前という感覚を持っているからだと推測する。

ちなみに、従来は「①配転命令に業務上の必要性が存在しない場合、②配転命令が不当な動機・目的をもってなされた場合、③労働者の通常甘受すべき程度を著しく超える不利益を負わせる場合など、特段の事情が存在する場合でない限り、配転命令は権利濫用になるものではない」(東亜ペイント事件 最高裁 昭和61年7月14日 第二小法廷判決)と判断されており、裁判所も広く会社の配転命令権を認めていた。

その背景には、新規卒者に長期的にいろんな職務や職場を経験させ、ジェネラリスト人材を育成するメンバーシップ型雇用が主流であったことがあげられる。筆者は、私たちの労務管理に対するこのような認識をアップデートしていかなければ、日本においてジョブ型雇用を定着させていくことは難しいと考えている。

ジョブ型雇用の導入に欠かせない認識のアップデート

冒頭の裁判例に対し、私たちが違和感を覚えるのは、ジョブ型雇用を前提とした労務管理の考え方が私たちの頭の中にインストールされていないためである。そのためには、メンバーシップ型とジョブ型の導入目的の違いを明確に区分し、それぞれの類型における労務管理のあり方を整理しておかなければいけない。これを曖昧にしたままでは、それぞれの利点を十分に活用できないばかりか、冒頭の裁判例に示すような思わぬトラブルが発生してしまう恐れがある。

ジョブ型雇用を採用する目的とは？

そもそも、ジョブ型雇用を採用する目的は何であろうか？結論から言えば、それは、自社の外部競争力を高めるために必要な人材を迅速に調達することである。

例えば、労働力人口の減少に伴う人材不足への対応は、どの企業にとっても待ったなしの状況であり、そのための手段の一つとして業務のデジタル化による生産性向上は急務である。その実現には、一刻も早く「デジタル人材」を調達する必要がある。ところが、これまでのようにメンバーシップ型雇用を前提とした社内人材を育成するという調達方法では、人材が確保できるまでに時間がかかりすぎる。気付いたときには、その分野において競合他社に大きくリードされているだろう。これに対し、ジョブ型雇用の場合は、社内に必要な人材がいなければ、社外で調達すればよいので、よりスピーディな人材の確保が可能になる。このように、人材調達の迅速さにおいては、ジョブ型雇用に軍配が上がる。

重要なことは、自社の経営目標を効率的に達成するためにどちらの雇用タイプを選択するのが合理的かということである。以下にメンバーシップ型雇用とジョブ型雇用の主なメリット・デメリットを整理しておこう。

図表1：メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用のメリット・デメリット

	メリット	デメリット
メンバーシップ型	<ul style="list-style-type: none"> 同一組織に長期間在籍することで、同質性の高い組織が構築できる 強い結束力を持つ組織づくり 	<ul style="list-style-type: none"> 必要人材の調達に時間がかかる 経営環境の変化への対応が遅くなる
ジョブ型	<ul style="list-style-type: none"> 必要人材がタイムリーに確保できる 経営環境の変化に迅速、かつ柔軟に対応できる組織づくり 	<ul style="list-style-type: none"> 組織としての同質性が欠如する 仲間意識が薄くなる

■ ジョブ型雇用における労務管理の特徴

それでは、「報酬体系」と「人員整理」という2点に絞ってジョブ型雇用を導入した場合の労務管理のあり方を整理していこう。

1. 報酬体系のあり方

ジョブ型雇用における報酬体系は、外部の労働市場を意識したものでなければいけない。というのも、ジョブ型雇用の大きな目的の一つは、外部から優秀な人材を迅速に獲得することだからだ。そのためには、マーケットに対し、「職務価値に対して、どのくらいの報酬が支払われるのか」を分かりやすく明示する必要がある。そこで、ジョブ型雇用においては、職務給が採用される。職務給といえは、「営業のこのレベルの仕事は〇〇円」、「経理のこのレベルの仕事は△△円」というふうに、ひとつの仕事（職務等級）に対して、ひとつの報酬となる制度を思い浮かべる方も多いだろう。これは、単一報酬（シングルレート）と呼ばれるもので、職務価値に応じた報酬決定を実現しやすいやり方である。

しかし、シングルレートにはデメリットもある。一つは、人材獲得が難しくなるという点である。シングルレートでは、ある職務に対して提示できる報酬が一つしかない。そのため、労働市場における上位人材を獲得しようとしたときには、報酬額の調整幅がなく、交渉の余地がなくなるのである。

二つめのデメリットは、社内的なモチベーションの維持が困難になることだ。なぜなら、従業員側から見たときに、同一等級での給与の増額は不可能であり、昇給には「上位等級への昇格」しか選択肢がないからである。

これらの問題を解消するためには、複数報酬（マルチレート）を採用する方法がある。マルチレートを採用した場合、

ひとつの仕事に対する報酬の調整幅が発生する。この幅を利用すれば、労働市場における上位人材の獲得交渉を容易にしたり、中長期の従業員のモチベーション維持を可能にしたりできる。

しかし、職務給における昇給は、メンバーシップ型雇用に見られる年功序列型の昇給とは異なり、あくまでも職務連動型の昇給である。したがって、従業員が安定した昇給を実現していくためには、担当職務におけるパフォーマンスを常に向上させていく意識が必要である。そして、会社としても従業員のキャリアアップに資する人材教育の実施が必要である。

2. 人材整理のあり方

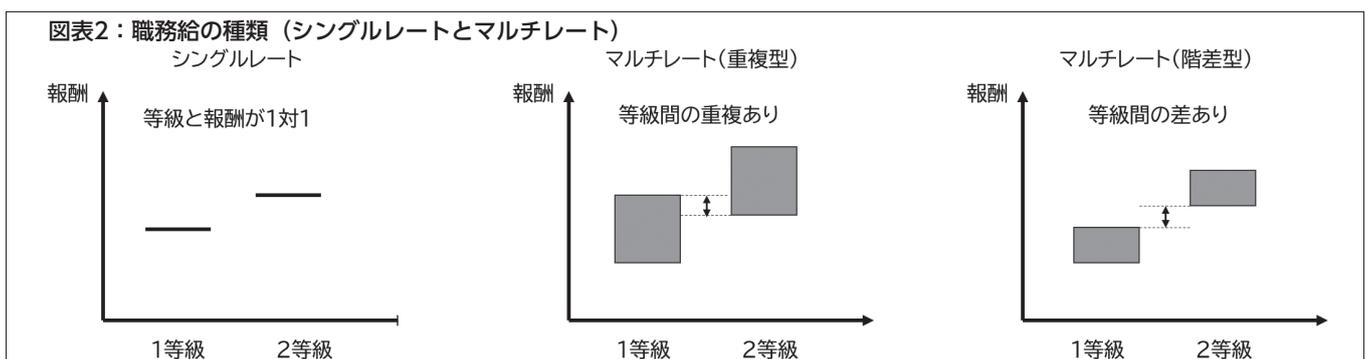
前回の原稿にも書いたが、ジョブ型雇用において担当職務のパフォーマンスが芳しくないときは、PIP (Performance Improvement Program : 業務改善プログラム) が実施される。そして、PIPを実施したにもかかわらず、パフォーマンスが改善されない場合は、退職勧奨を行うことになる。万が一、退職勧奨に応じてくれない場合は、会社も解雇という選択肢を選ばざるを得なくなるだろう。ただし、日本では、「解雇は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合は、その権利を濫用したものとして、無効とする」(労働契約法第16条)とある通り、かなりハードルが高いものである。筆者は、解雇を容易にすべきという思想の持主ではない。しかし、日本にジョブ型雇用を定着させるためには、これまでの解雇に関する固定観念を捨てて、労使双方が業績の奮わない従業員をどのように処遇していくかを真剣に議論すべきなのではないかと考える。

■ 最後に

簡単ではあるが、ジョブ型雇用における労務管理のあり方について議論させていただいた。次回は、ジョブ型雇用における要員計画、職務記述書(ジョブディスクリプション)等の役割について議論したいと思う。(つづく)

【参考文献】

- 『ジョブ型雇用はわかり』(日経文庫 マーサジャパン編著)
- 『経営者が知っておくべき ジョブ型雇用のすべて』(ダイヤモンド社 白井正人著)
- 『ジョブ型・マーケット型人事と賃金決定』(中央経済社 須田敏子著)
- 『日本版ジョブ型人事ハンドブック』(日本能率協会マネジメントセンター 加藤守和著)



フリーランス保護の要請に備えた法務の必要性

～フリーランス新法の制定経緯と概要～

骨董通り法律事務所 弁護士 出井 甫 氏

エンタテインメント法務が専門。主にアニメ、ゲーム、AI、ロボット、VR業界の方をサポートしている。2013年早稲田大学法学部卒業。同年司法試験予備試験合格。2014年早稲田大学法科大学院中退。2015年弁護士登録・アンダーソン毛利友常法律事務所入所。2018年骨董通り法律事務所加入。日本弁護士連合会憲法問題対策本部幹事、内閣府知的財産戦略推進事務局参事官補佐(2020-2023)、日本アニメーション学会監事等を兼務。

近著に「職種別わかる！フリーランス・トラブル対応の弁護士実務一横断的にみる周辺法令・関連ガイドライン」がある。



1. はじめに

2023年4月28日、「特定受託事業者に係る取引の適正化等に関する法律」(いわゆる「フリーランス新法」)が成立し、いよいよ2024年11月1日に施行される予定です。

この法律によって、個人で働くフリーランスに業務委託を行う発注事業者は、業務委託をした際の取引条件の明示、給付を受領した日から原則60日以内での報酬支払、ハラスメント対策のための体制整備などが義務付けられ得ます。そのため、フリーランスと取引を行う事業者は、この法律の内容を知っておくことが重要です。

そこで、今回は、このフリーランス新法の制定経緯と概要の一部をご紹介します。

2. フリーランス新法の制定経緯

フリーランスとは、一般的に、「特定の組織に属さずに収入を得る者」や「特定の組織に属さず(時間や場所にとらわれず)自由に仕事をする者」を意味します。

そのため、原則として、フリーランスには、雇用主から従業員を守る制度として構築された各種の労働関係法令は適用されません。

一方、フリーランスの取引には、下請法が適用され得ますが、下請法が適用される業務は4種類(製造委託、修理委託、情報成果物作成委託、役務提供委託)に限定されています。また、同法が適用されるためには、委託者の資本金が一定の金額(1000万円)を超えている必要があります。そのため、上記種類の委託に該当しない取引や、資本金1000万円以下の事業者との取引が締結される場合、下請法による保護を受けることができません。

もしフリーランスの取引相手が、強い立場にあると認められる場合には、独占禁止法上の「優越的地位の濫用」によって、排除命令や課徴金納付命令を求めることができる可

能性があります。ただし、取引相手が「優越的地位」に該当するか否かの判断は容易ではありません。また、優越的地位の認定には、市場の独占率が考慮され得ますが、フリーランスの取引先が、そこまで強い事業者であるとは限りません。そのため、独占禁止法によってフリーランスを保護するにも、難があります。

では、これまでフリーランスは、どのように法的に保護されてきたかといいますと、例えば、過去の裁判例では、第1回で説明したように、発注者による指揮監督が認められる場合には、フリーランスといえども、労働法上の「労働者」と扱うケースがありました。近年では、フリーライターの女性が、業務委託契約に基づき作業をしていたものの、委託元の会社による指揮監督下にあったことから、本来、雇用関係の当事者に認められる安全配慮義務が会社にあったと認定されています(東京地判令和4年5月25日労判1269号15頁)。

その他の方法として、政府は、フリーランスを保護するため、令和3年4月以降、芸能関係作業従事者や、ITフリーランス、はり師、歯科技工士などを、労災保険法上の特別加入制度の対象に加えています。同法は、労基法に基づく事業主の災害補償責任を担保することを基本とするため、本来、「労働者」でない者には適用されませんが、一定の例外を認めたこととなります。

また、同年3月26日、内閣官房、公正取引委員会、中小企業庁、厚生労働省の4省庁の連名で「フリーランスとして安心して働ける環境を整備するためのガイドライン」を発行し、フリーランスの保護に関する法解釈の整理が行われています。

もっとも、ご覧の通り、上記はいずれも個別的な対応に留まります。そのため、やはり保護に漏れが生じることが懸念されます。そこで、個人が受託した業務に安定的に従事することができる環境を整備するため、フリーランス新法の制定が決定されました。以下、同法を概説いたします。

3. フリーランス新法の概要

(1) 適用対象となる当事者・取引

① 特定受託事業者

同法の保護の対象は、「特定受託事業者」です（「フリーランス」とは定義されませんでした）。その意味は、業務委託の相手方である事業者のうち、「個人であって、従業員を使用しないもの」、又は「法人であって、代表者以外に他の役員がなく、かつ、従業員を使用しないもの」とされています（2条1項1号・2号）。

この「従業員」とは、①1週間の所定労働時間が20時間以上であり、かつ、②継続して31日以上雇用されることが見込まれる労働者（労働基準法9条の「労働者」）と解されています。但し、同様の業務を派遣社員として受け入れる場合には、その派遣社員も「従業員」と扱うようです。他方、同居親族は、「従業員」には該当しないと説明されています（※1）。

※1：公正取引委員会・厚生労働省「特定受託事業者に係る取引の適正化等関する法律の考え方」（3頁）令和6年5月31日

② 業務委託

同法が適用される「業務委託」は、事業者がその事業のために他の事業者へ、①物品の製造（加工を含みます）、②情報成果物の作成、又は③役務の提供を委託する行為です（2条3項）。

下請法にも、前記と類似する取引が規定されていますが、③の適用範囲が異なります。すなわち、下請法の場合は、委託者が他社に提供する役務の代行や役務提供の再委託に限定されており、委託者が自ら用いる役務は適用の対象外でした。一方、フリーランス新法では、2条3項2号で、「他の事業者をして自らに役務の提供をさせることを含む」と定めています。そのため、同法では、例えば、委託者に対するコンサル業務や講師業務なども、保護の対象となり得ます。

③ 特定業務委託事業者

同法の規定の対象は、「特定業務委託事業者」です。その意味は、特定受託事業者に業務委託をする事業者（業務委託事業者）のうち、個人で従業員を使用するもの、または法人で2名以上の役員または従業員を使用するものとされています（2条6項1号）。

ポイントは、「従業員を使用」している者が規定の対象になっていること、下請法のような資本金要件が設けられていないこと、法人・個人を問わないことが挙げられます。

(2) 取引の適正化に関する規制

フリーランス新法には、委託者に対して、2つの義務、9つの禁止、4つの就業環境の整備が求められています。今回は、この2つの義務について解説します。

① 書面交付義務

「業務委託事業者」は、特定受託事業者に業務委託をした場合、直ちに給付の内容、報酬の額等を書面又は電磁的方法

により明示しなければなりません（3条）。

この義務の対象は、「特定業務委託事業者」ではなく、「業務委託事業者」です。そのため、当該義務は、従業員を使用していない個人（まさにフリーランス）が発注する場合にも発生することに注意が必要です。この書面等で明示すべき内容は、公正取引委員会が定める同法施行規則に規定されていますので、一度、ご確認いただくことをお勧めいたします。

なお、下請法では、上記のほか、取引記録の作成・保存義務（5条）及び遅延利息の支払義務（4条の2）が定められています。

② 支払期日の設定義務

フリーランス新法上、特定業務委託事業者は、特定受託事業者の給付の内容について検査を実施するかどうかを問わず、以下の原則に従い、対価の支払期日が設定されます（4条1項・2項）。

- | |
|--|
| a. 給付を受領した日から起算して60日以内に支払期日を定めるときは、その定められた支払期日 |
| b. 支払期日を定めなかったときは、給付を受領した日 |
| c. 給付を受領した日から起算して60日を超えて支払期日を定めるときは、給付を受領した日から起算して60日を経過した日の前日 |

但し、元委託者から業務委託を受託した特定業務委託事業者が、特定受託事業者へ一定の事項（元委託者の氏名や元委託業務の対価の支払期日など）を明示して再委託をした場合には、以下の支払期日となります（4条3項～5項）。

- | |
|--|
| a. 元委託支払期日から起算して30日以内に支払期日を定めるときは、その定められた支払期日 |
| b. 支払期日を定めなかったときは、元委託支払期日 |
| c. 元委託支払期日から起算して30日を超えて支払期日を定めるときは、元委託支払期日から起算して30日を経過した日の前日 |

なお、フリーランス新法では、前払金に関する配慮規定が設けられています。

すなわち、前述の通り再委託の場合、フリーランス新法では、特定業務委託事業者は、元委託者からの支払期日より後に、特定受託事業者への対価の支払期日を設定することができます。そうすると、特定受託事業者は、長期に渡って経費などを自己負担する可能性が生じます。そこで、同法では、特定業務委託事業者が、元委託者から前払金を受けた場合には、特定受託事業者に対して、資材の調達その他の業務委託に係る業務の着手に必要な費用を、前払金として支払うよう適切な配慮するよう求めています（4条6項）。

配慮義務ですので、支払わないことが直ちに違法となるわけではありません。ただ、例えば、業務の全部が再委託されている場合は、委託者に自己負担が生じにくいいため、なるべく支払ってあげるのが妥当ではないかと思われます。

4. 最終回へ

以上、フリーランス新法の制定経緯と概要を一部ご紹介しました。次回は、いよいよ最終回です。残りの概要を確認して、締めくくりたいと思います。（つづく）

\ 毎月約60事務所が導入! /

社会保険

雇用保険

電子申請システム

 オフィスステーション Pro

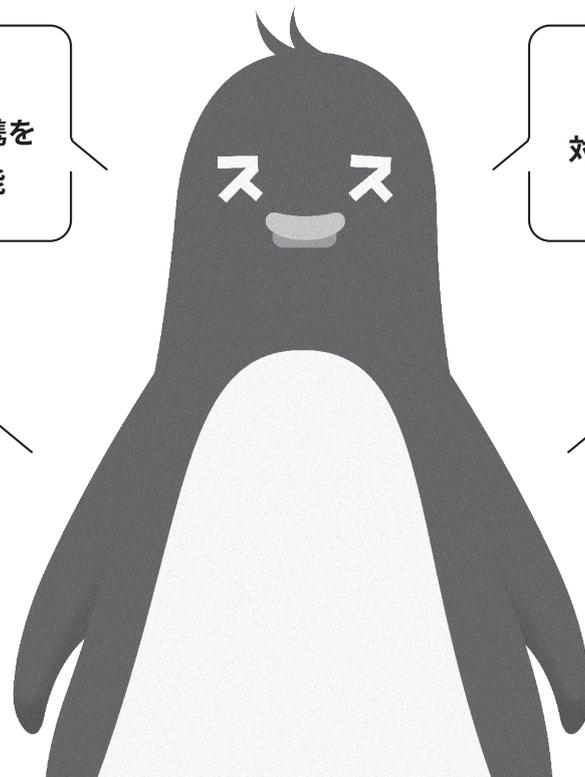
1号業務にかかわる
顧問先企業との情報連携を
クラウドで連携可能

業界最多!※
対応帳票130帳票以上

※株式会社エフアンドエム調べ

健保組合も協会けんぽも
ラクラク電子申請
e-Gov外部連携API対応

他社システム連携
他社の給与・勤怠システム
API・CSVで連携可能



今なら!

システム利用料 月額 2カ月無料!

社労士の声から生まれた労務管理クラウド

 オフィスステーション Pro

<https://www.officestation.jp/pro/>

オフィスステーション Pro



Check!



1 / e-GOV

電子申請

e-Gov電子申請API対応。手書き郵送と比べて大幅に工数を削減します。



2 / 自動入力&データ更新

登録データから手続きに必要な情報を自動入力。手続きでデータが変更された場合は自動更新も可能です。



3 / 対応帳票130種類以上！ 届出書類を簡単作成

電子申請・帳票印刷の両方に対応。手続きしたい書類名をクリックするだけで作成ができます。



4 / システム上で手続き依頼を 受付・連絡・報告

手続きに必要な情報の確認・収集から完了報告までの顧客対応がシステム上で可能。電話連絡等の手間を軽減します。

社労士の声から生まれた

皆様の生産性を向上させる

10の機能



5 / 申請データ管理も万全

電子申請、帳票作成履歴を自動記録。e-Gov受付状況や過去のデータを簡単に確認することが可能です。



6 / マイナンバー完全対応

マイナンバーを自動で申請書類に付番することが可能です。



7 / 法改正にも 対応・自動更新

法改正への対応も随時おこなっています。クラウドだから自動で最新バージョンに更新します。



8 / 公文書・コメントの保管

電子申請で取得した公文書・コメントをシステム内に保管します。保管した公文書を顧問先に通知することもできます。



9 / 顧問先への アカウント発行

登録した顧問先にオフィスステーションのアカウントを発行し、連携することができます。アカウント発行料等は別途お問い合わせください。



10 / コールセンター (ご相談無料)

「オフィスステーション Pro」ユーザー・アカウント発行先企業については、お電話でのサポートを無料でおこなっております。お気軽にご相談ください。

問い合わせはこちらまで

オフィスステーション Pro
☎ 050-5527-6545

電話受付時間：
平日 10:00~12:00 / 13:00~16:00

運営会社

 株式会社 エフアンドエム
www.fmltd.co.jp

本社：
大阪府吹田市江坂町 1-23-38

社労士間の競争が激化し、また、業務のICT化が進む中で、「いかに業務価値を高めていくか」ということは、生き残りをかけた重要なテーマになっています。その選択肢の1つとして、個別の業種に寄り添い高付加価値なサービスを提供していくという観点に注目が集まっています。本コーナーでは、業種特化の取り組みを行っている社労士の想いやその業界への高い見識を持った社労士のビジョンなどをご案内してまいります。

大河社会保険労務士事務所 代表 大河 健二 氏

1972年岡山県生まれ。1995年香川大学法学部卒業。2014年関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科修了。約20年人材ビジネス会社に勤務し、その後約3年都道府県労働局需給調整事業部門で行政事務を経験。その後2018年社労士事務所を開業。人材ビジネス検定合格者所属団体として派遣会社の支援にかかわる。
資格：社会保険労務士(特定付記)
1級DCプランナー(企業年金総合プランナー)、
2級ファイナンシャル・プランニング技能士(個人資産設計業務)



私は岡山県で社労士事務所を開業し、今年で7年目となります。労働者派遣事業を中心とする人材ビジネス業界(以下「派遣会社」)の支援に特化した運営を行い、売上の8割程度を派遣会社が占めています。「業界特化」というと聞こえは良いですが、実際には開業時に「経験豊富な先輩社労士との競争に勝てる分野はないか」と考えた結果、この分野しか無かったというのが本音です。迷いはありましたが、開業当初から名刺やホームページにも「派遣会社のための社労士事務所」と記載してスタートしました。

結果としては、自らの営業による関与先開拓だけでなく、当初は競争相手と考えていた先輩社労士の皆様に「専門家にお任せしたい」と取引先をご紹介いただく機会もあり、業界特化した事業運営をして良かったと考えています。また、事業運営を経験するにつれ、派遣会社にこそ私たち社労士が活躍できる機会が多くあると考える様になってきました。

今回は派遣会社を理解する上での法律の歴史や社労士が活躍できる内容について記載いたします。

●労働者派遣法の歴史と現状

労働者派遣法(以下「派遣法」)は、1986年に制定され、もうすぐ40年を迎えます。法施行当初は「業務」と「期間」による規制があり、派遣可能範囲がかなり限定的でした。具体的には、派遣できる業務は16業務のみであり、また、派遣期間の上限はわずか1年程度でした。今考えると厳しすぎる様に感じますが、当時は日本型雇用(長期雇用や年功序列等)が一般的であり、「常用代替防止」と「派遣労働者の保護」の両立を図るため必要な規制であったと思います。

法改正の変遷は、2008年前までの「規制緩和」の流れから、2008年以降「規制強化」の流れに大きく転換しています。まず、規制緩和の流れとして、1996年に「業務」が26業

務(以下「専門26業務」)にまで拡大されました。その後、1999年に「業務」と「期間」の大きな改正が行われました。具体的には「業務」の面では禁止対象業務(ネガティブリスト)以外は自由に派遣できる方式に拡大が行われました。また、「期間」の制限では、専門26業務については上限3年に緩和され、新たに対象となった製造業務を除く自由化業務(以下「自由化業務」)は上限1年とされました。さらに、当時の厳しい雇用情勢を反映し、2004年改正では「期間」による制限が大幅に緩和され、専門26業務は期間制限撤廃、自由化業務は上限3年に延長されました。また、「業務」ではこれまで禁止してきた製造業務が解禁され、その後2007年には「期間」も上限3年と規制緩和が続きました。

しかし、2008年以降「規制強化」に転換し、現在に至っています。その背景には大きく2つの社会問題が影響しています。1つ目は当時の大手製造請負会社や大手日雇派遣会社に対して、偽装請負や違法派遣等による業務停止命令が出され、社会的批判を受けたことです。2つ目は2008年9月のリーマンショックを背景に、派遣契約の中途解除に伴う雇用契約の途中解約が増加したことです。これらにより、「ネットカフェ難民」、「派遣切り」、「年越し派遣村」などの言葉が生まれ、非正規雇用は貧困の根源となる不安定な労働形態で、その代表が派遣労働であるかのような偏った報道が行われるようになりました。その結果、これを改善することが「国民に興味を持たれやすい政治テーマ」として政策の一つになり、規制強化の議論が開始されました。

2012年改正では日雇派遣の原則禁止、グループ企業内派遣の8割規制、離職後1年以内の者を元の事業主に派遣することの禁止が導入されました。また、派遣法の名称を「派遣労働者の保護」とし、派遣社員が派遣会社を選びやすい様にマージン率の情報提供、派遣料金額の明示などの義務が導入されました。さらに、派遣可能期間を超える等の違法派

遣に対する制裁として労働契約申込みなし制度が新設されました。

しかし、この制度の施行は2015年まで延期されました。原因は派遣可能期間が適法かどうかの判断が法律だけでは困難だったためです。当時通達された「専門26業務に関する疑義応答集」では、例えば「事務用機器操作業務(専門26業務の一つ)派遣の場合でも、派遣社員がお茶くみをする場合、専門26業務に該当しない」などの解釈が通達されました。派遣先は専門26業務として期間制限なく派遣社員を使用していましたので、お茶くみの廃止や、法律を厳格に解釈して派遣利用を中止し、派遣社員を直接雇用する動きが多くありました。

その後2015年改正では届出制による特定労働者派遣の廃止、派遣元に雇用安定措置とキャリア形成支援の義務付け、事業所単位と新たに個人単位(組織単位)の新たな派遣期間制限を導入し、派遣期間は上限一律3年という見直しが行われました。これにより、「期間」による規制の考え方が、法律制定当初の「常用代替防止」の観点から「派遣社員の無期雇用化による雇用安定」の観点へ変化しました。

そして現在、2020年から派遣は派遣先の通常の労働者との均等均衡を確保する「派遣先均等・均衡方式」を原則とし、例外として同種の業務に従事する一般の労働者の賃金水準(以下「一般賃金」)と同等以上の待遇を確保する「労使協定方式」により派遣労働者の待遇確保が求められています。厚生労働省の「労使協定書の賃金等の記載状況(一部事業所の集計結果(令和5年度))について」によると、約9割の派遣元が「例外」の労使協定方式を選択している状況です。

●派遣会社と社労士とのかかわり

私は約20年間派遣会社で勤務し、様々な労働トラブルを経験しました。その原因は私自身に法令や労務管理の知識が不足していたためです。本来はこれらの知識を持った上で、気持ちの「感情」とお金の「勘定」のバランスをとり解決を図ることが求められます。当時の私が判断に迷う時、最も頼りにしていたのは会社が契約していた社労士でした。今考えると、社労士は事業主と従業員との間で中立的な立場で業務を行うことが多いからこそバランスのよいアドバイスを下さっていたのではないかと考えています。

これらの労働トラブルが生じない様に派遣会社向けに法令や労務管理の研修を実施することの他、私たち社労士が活躍できる場面は多くあります。例えば、派遣や職業紹介の許可申請があります。次に許可を取得した後は、法定書類・労使協定の作成、入退社手続き、従業員・派遣社員の給与計算、就業規則、その他事業報告など派遣会社が本業に注力で

きるように支援を行うことが可能です。その後も様々な情報提供で支援ができます。先に記載したように派遣会社の多くは「労使協定方式」を採用しています。労使協定方式は一般賃金に影響を受けるため、今後も派遣社員の継続的な昇給が必要になると予想されます。それを実現するためには、派遣先へ継続的に派遣料金改定をいただく必要があります。

一方で法律上派遣先は派遣料金への「配慮」の義務しかありません。そのため、派遣会社は派遣社員のキャリアアップ状況や評価を前提とし、その他一般賃金の通達内容、物価や昇給状況などの周辺情報を勘案した派遣料金設定が必要です。そのため、それらの情報提供に敏感な社労士が活躍できる場面が多くあると考えます。

●最後に

「働く」ということは、人生に影響を与える重要な要素の一つです。そのため、それを扱う派遣会社の役割は重要であると考えます。一方で、派遣労働に否定的な見解を持つ人がいることも理解しています。私は、派遣労働やその他非正規雇用で働くことを美称するつもりはありません。問題は自ら職業選択できる能力を保有し、自らの意思で選択したかどうかだと考えています。派遣という就業形態で働くのであれば、多くの場合は雇用期間に制限があり、雇用が不安定であることは事実です。それを踏まえた上で、「いつまでこの就業形態で働き、何故この雇用形態で働くのか」を自問することが大切だと考えています。様々な職業選択ができる中で、自ら目的や目標のために派遣労働を選択した状態であれば、派遣労働、もしくは正規・非正規と区別することすら意味をなさないと考えます。

派遣会社を通して働くと、キャリアコンサルティングやキャリアアップの機会があり、法律上の要請も相まってそれに気づかせてくれる機会があります。またその要請以上にこれらを実施している派遣会社もあります。このような「働く」ことを真摯に考える派遣会社が業績を拡大し、自ら選択した幸せな職業選択ができる人が増え、その結果派遣会社の地位が向上する。私はそのような会社の起業、制度作り、社員教育などのご支援をしたいと考えています。

顧客に求められる社労士事務所へ

顧問先を増やそう!



東京都 根本 大作 (なもと だいさく) 氏
根本社会保険労務士事務所

現在、中小企業経営者の多くが社労士に期待することは、「最新の法制度や法改正の知識」「専門家としての明快な助言」「経営課題に対する問題解決能力・コンサルティング力」です。『幹事社労士高度化事業』は、このような社労士に近づくことを目的とし、各種サービスの提供を行っております。このコーナーでは、『幹事社労士高度化事業』に協賛いただいている先生の声をお伝えいたします。

開業から現在まで

平成15年9月に開業し、今年で丸21年になろうとしています。

開業当時の行政への届出は窓口に出向く必要があり、資格取得手続き1件のためハローワークや年金事務所(社会保険事務所)に行き、待ち時間を含め半日がかかりといった状況でした。また、押印も必要で、漏れていると再度出直しという時代でした。その後、郵送による届出がOKとなり、さらには今では電子申請が主流で押印も省略となり、かなり効率的になっています。

給与計算にしても当時はタイムカードへの打刻がほとんどでしたので、勤怠の集計に時間がかかり、紙の明細書を作成し、給与封筒に封詰めもしていました。今では、クラウドでの勤怠管理が主流となり自動集計され、WEBの明細書の発行とこちらもかなり効率的になっています。

制度面でも今と違って育児休業をとるのは稀でしたし、解雇や残業代の未払いが問題になりはじめた頃でした。

旧態依然とした時代から、現在への変化に合わせ、当事務所でも「働き方改革」の一環として、1日7時間労働、月1日以上の有休取得の推奨、GWや夏季休暇、年末年始と極力長期での休業を心がけています。また、業務の状況にもよりますが、テレワークも引き続き実施しています。

事務所のスタンス

事務所のスタンスとしては「街中の診療所(ホームドクター)」のように身近に気軽に何でも相談できる社労士事務所を目指しています。よって、私自身は一部の専門分野に特化した社労士というよりは、オールマイティに対応できる社労士を心がけています。

しつて言うなら20年以上に渡る様々な知識や経験に基づく「労務相談(労務コンサル)」が得意といえるかもしれま

せん。同じ内容の相談であってもその会社の風土や社員の状況等を総合的に勘案して、それぞれの会社に合った対応方法をアドバイスしています。

また、労務相談は何かコトを起こしてから(例えば解雇し、その後トラブルになった)ではなく、コトを起こす前に(解雇したいけれどもどうすればよいか)事前に相談をしていただけるので、トラブルになることなく解決できています。

このように街中のホームドクターを目指しているが故、目の届く範囲内で顧問先と対応すべく、積極的な営業活動はしておらず、信頼関係のもと紹介による新規顧問先の獲得となっています。

幹事社労士高度化事業ならびに中企団の活用

オールマイティな社労士であるためには、広い範囲での知識が必要であり、「定期研修会」「特別研修会」のDVDや動画ストリーミング配信はとてありがたいサービスです。

また、顧問先への訪問時のネタとして「労働新聞デジタル版閲覧サービス」や「助成金ガイドブック」「助成金チラシ」も活用しています。さらには幅広い分野でタイムリーな情報の検索として「ナレッジストア」も便利です。

高度化事業以外でも産業医の紹介依頼があったときには「産業医紹介メニュー」を、顧問先のニーズに応じて「労働保険事務組合」も利用しています。

採用時の個人特性分析「CUBIC」は開業時から利用しており、採用の都度、あるいは毎年必ず利用される顧問先もあり、なくてはならないサービスであり高度化事業の利用者(常任幹事社労士)として割引価格で利用しています。

また、「社労士賠償責任保険」についても、中企団が取り扱っている社労士賠償責任保険は保険料がかなり安く重宝しています。

中企団 特別研修会 DVDのご案内

『三位一体の労働市場改革』＝雇用の多様化に備える助成金実務

DVD 情報

■収録：2024年7月8日(収録時間：約3時間) ■常任幹事社労士：無料 / 幹事社労士：8,800円(税・送料込)

毎年、助成金セミナーでご登壇いただいている深石先生の研修会DVDが大好評発売中です!

今回は、『三位一体の労働市場改革』の政策が目標とする採用・定着の取り組みについて、人材開発支援、キャリアアップ、両立支援等、障害者関連から今年度新登場の助成金をピックアップし、より詳細な実務を解説していただきました。

講義 項目

1. 『三位一体の労働市場改革』とは何か?付帯する助成金は何か?
2. 人材開発支援助成金 事業展開等リスクキリング支援コース
3. キャリアアップ助成金 社会保険適用時処遇改善コース
4. 両立支援等助成金 育休中等業務代替支援コース など

👉 当研修会DVDのお申し込みは同梱のチラシをご覧ください

パソコン操作による
請求・入金管理が可能な

口座振替システム

✓ 現金・小切手の準備や振込の手間・手数料が省けます。

✓ 集金時の紛失・盗難のリスクを解消、未払いも軽減。

✓ 貴事務所の集金・請求業務の効率化も可能に。

NSSが選ばれる理由


安心・明瞭な
ご利用料金

初期費用 0円
利用しない月の
利用料金0円

専用ソフト不要で
パソコン操作も簡単



専門スタッフが
サポート

不明点は
コールセンターに照会



全国最大規模の
口座振替ネットワーク

全国約1,100の
金融機関を利用可能

Invoice

インボイス制度
に対応

2023年10月導入の
インボイス制度に対応

主な特長

社会保険労務士先生向け

顧問先向け

振替内容	顧問料	利用料金等
タイプ	Eタイプ PCのWeb画面からデータ入力	Eタイプ PCのWeb画面からデータ入力
振替日	8日、22日	8日、22日、27日
ご利用料金 (税別)	2,000円+請求1件×112円	〈100口座未満の場合〉7,500円+請求1件×37円 〈100口座以上の場合〉請求1件×112円
インボイス制度 対応 (Eタイプ)	請求明細書 請求明細をPDFで提供 無料	請求明細書 請求明細をPDFで提供 無料
	口座振替のご案内ハガキ 案内ハガキを顧問先あて発送 有料	口座振替のご案内ハガキ 案内ハガキを 顧問先のお客さまあて発送 有料

ナビゲーター さくら



【制度運営者】

全国社会保険労務士会連合会共済会

【お問合せ先(委託先会社)】

大同生命グループ

NSS 日本システム収納株式会社



【新規お問合せ専用】

通話料
無料 0120-700-676

9:30~16:00(土・日・祝日・年末年始を除く)

✉ nss-inquiry@nss-jp.com

営2424 2024/06

中小企業におけるコミュニティ経営の要点

本稿では、全6回にわたって、組織開発の視点から、コミュニティ経営を中小企業で推し進めていくうえでの要点を整理してお伝えしてまいります。



ES組織づくりの

有限
会社

人事・労務

Personal Affairs & Labor Management co.,Ltd.

(有)人事・労務 ヘッドESコンサルタント

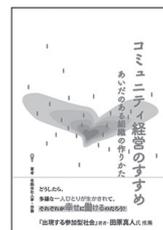
厚生労働省認定CDA (キャリアデベロップメント・アドバイザー)

一般社団法人日本ES開発協会 代表理事

金野 美香 (きんの みか) 氏



有限会社人事・労務にて、日本初のES（人間性尊重経営）コンサルタントとして、企業をはじめ、大学、商工団体で講師を務めるなど幅広く活動する。“会社と社員の懸け橋”という信念のもと、中小企業でのクレドづくり・ES組織開発に取り組む。また、「日本の未来の“はたらくカタチ”をつくる」をテーマに、社員一人ひとりが地域社会との接点を持ち共感資本を高めるための活動を推進。自律心高い越境人材の育成や地域活動プロジェクトの運営などに力を入れ、ESを軸にコミュニティ経営の視点を中小企業で実践し、高い評価を得ている。



近著好評発売中

第6回 職場という「場」のあり方を考える

わたしたちの職場がある台東区は、観光地・浅草を中心に、下町情緒も強く残るエリアということで、今年も三社祭をはじめとするさまざまな「まつり」が開催されている。お神輿の担ぎ手の掛け声やおはやしの音の中を歩き巡りながらいつも思うのは、「普段は、ひとが住んでいるのかも分からないような家、営業しているかどうか分からないような小さな店や会社、さほどのひとも通らない道が、地域のひとが集いにぎやかに語らうエネルギーに満ちた場になっている」という点だ。たくさんのお食事や飲み物がとどろきと並べられた机の周りをたくさんのお座布団が囲み、「こんなにたくさんのひとがこの地域に暮らしていたのか」と驚くほどの人たちが集まって、清々しい表情で話し込んでいる姿を観ると、「ハレの場のエネルギー」を自分自身も吸収でき、真から元気が湧いてくる。そして、日常(ケ)においては隠れて表に見えてこない場・スペースが、ハレの機会があるおかげで表にあがり出され、そこに巡るエネルギーに触れることで更に周りにも伝播していく、という相互作用が生じていることに気づく。

ここで思うのは「場」とは何か、ということである。そして、職場も一つの「場」と捉えた時に、そこは果たしてエネルギーが巡り渡されていく豊かな場になっているかどうか、という点である。

「祭があるから、このスペースをこういう場所として使おう」という枠組みは、毎年の行事の歴史の中で育まれた「地域文化」が作用して生まれたものだが、そこにどれほどのエネルギーをどのように巡らしていくかまでは機械的・計画的に定めることはできない。その時・その年の顔ぶれや、コロナ禍を経ての開催という社会的背景、天候などの環境が揃って初めて、その場に集まる一人ひとりの役割や存在価値が高まり、集団のエネルギーとして巡っていくのだと思う。

「場とは、人々がそこに参加し、意識・無意識のうちに相互に観察し、コミュニケーションを行い、相互に理解し、相互に働きかけ合い、相互に心理的刺激をする、その状況の枠組みのことである。」(伊丹敬之『場の論理とマネジメント』より)

場を「容れもの」とすると、その容れものの中に上記のようなさまざまな相互作用が起きることで、「人々の間の共通理

解」「個々の情報の蓄積」そして「人々の間の心理的共振」が、自然発生的かつ自己組織的に起こると言う。

先述のお祭りの例に置き換えれば、ハレの日に現れる「場」に参加する人々が、共に神輿を担いだりエピソードを語り合ったり食事をしながらお互いを労わったりと相互に働きかけをすることで、共感が高まりエネルギーが地域に巡り渡るといったわけだ。

果たして、私たちが関わる職場という「場」に、このような作用は起きているだろうか。

縁あって共に働く職場において、個々が異なる個性や特異・得意を発揮していくという異なる存在でありながら、所属意識であったり一体感であったり縁を感じながら、協働し新たな価値を生み出している、というのが職場である。

だからこそ、「身体性」のある場を共にすることで、外に心身を開き協働していく状態をつくるのが重要であると言える。それをわたしたちは「コミュニティ経営」と呼んでいるのだ。身体性ある場というのは、職場の中に居てはなかなか実現できない。職場の外に飛び出て、地域貢献活動に取り組んだり、ジョギングや運動会等のサークル活動を展開したり、農イベントやお仕事体験など独自のコミュニティ活動を興したり、さまざまなきっかけによって「身体性ある場」をつくることができるだろう。

容れものは、線をひかれ物理的に外とは区切られたものだ。その線の引き方が強すぎたり傾きすぎたりすると、分断が生じたり、中身が漏れてしまうことにもなる。分断は時に対立構造を強化したりもする。「この施策においては、このメンバーをコアに関わらせ、情報共有していこう」「この制度は、あえて関わらない社員も含め全社で共有しておこう」など、人事施策や組織運営を考える上では、情報共有や指示命令システムなどの面で「どこに線を引くどんな境目をつくるか」が要点となる。線を引く境目を設けたことが分断になるのではなく、何となく周りの変化を感じ取り関心を持てるような「あいだ」のスペースとして機能するよう、設計していくことも大切であると言える。

(おわり)

オンライン電子契約サービス

Great Sign

月額 **11,000**円(税込)

電子契約システム

簡単に・安全にクラウド上で一括管理

Great sign は関連法案※に準拠した電子契約サービスです

※関連法案→電子署名法(2001年)、電子帳簿保存法(1998年)、e文書法(2005年)

その他各種認証取得しております→



ISO/IEC27001取得
(登録番号 IM1715)



091



ISO/IEC27017取得
(登録番号 IC0046)



018



認定タイムスタンプ



JIIMA 認証

今だけのお得なキャンペーン

こちらからお申込みいただくと、初月ご利用料金が無料になります

※キャンペーン適用される方は、大変お手数ではございますが、お申込前にこちらの電話番号☎03-4405-1333へご連絡ください



専用お申し込みフォーム

代理店募集中!

現在 Great sign は代理店を随時募集しております。

さらに詳しく知りたい、代理店になりたい方はこちらを参照ください→

TREASURY, Inc.

お問い合わせ

Tel: 03-4405-1333



17003617

ホームページはこちらを読み込んでください→



“名もなき仕事”に光を当てよう

パートさんの“やる気”が職場活性化の源泉



川越社会保険労務士事務所 特定社会保険労務士 川越雄一 氏

1991年に川越社会保険労務士事務所を開業し、中小企業の労務指導に携わる。特に「人を大切にする経営」をベースに、親身に寄り添う指導は具体的・実践的である。2004年1月から配信の経営者向けメールマガジン『割烹着社労士・川越雄一 労務のかくし味』は現在までに490号を超え、その内容が中小企業にピッタリと全国の経営者に愛読されている。2021年6月から宮崎県社会保険労務士会会長。「人を大切にする経営学会」会員。著書に『パートさんがグンとやる気を出す本』『欲しい人材がグッとくる 求人・面接・採用のかくし味』『スグできる！人材定着25の実践～もう誰も潰さない！辞めさせない！』等がある。また、経営者向け雑誌等への連載・寄稿多数。

第3回：パートさんらしく働いてもらおう

“名もなき仕事”に光を当てる3回目は、パートさんには短時間定時勤務でパートさんらしく働いてもらおうというものです。多くのパートさんは、育児などの家事と両立しながら働いていますから、ここが守られてこそパート勤務をしている意味があるのです。正社員に比べて処遇に少々不満があったとしても、短時間定時勤務が遵守されていれば、家族からのクレームも起きにくく働き続けやすくなります。

1. 家族からのクレームで勤務継続が困難に

●**1日5時間・1週25時間のパート勤務**：Aさんは、子どもが小学校に上がったことを機に、ある会社に事務職パートとして就職しました。フルタイムは無理なので1日5時間・1週25時間の仕事にしました。小さな子どもを育てながらにはちょうど良い時間だったからです。最初は外で働くことに反対していた夫も、Aさんの「家事に無理のない範囲で社会参加したい」という強い思いにほだされ納得してくれました。

●**頼みやすい人に仕事が集中する**：Aさんは久しぶりの仕事に職場でもイキイキしていました。出産前までは事務職をしておりパソコン作業はお手の物でした。それに、明るい性格も相まってAさんに仕事が集中するようになりました。最初のうちは定時退勤だったものの、30分、1時間と徐々に退勤時刻が伸びていきました。それでも子どもを放課後の児童クラブに預けながら仕事をこなしていましたが……。

●**「会社はどういうおつもりなのですか！」**：退勤時刻が遅くなることについて、最初は目に見てくれていた夫ですがとうとう堪忍袋の緒が切れました。Aさんに対して「そんな会社辞めてしまえ！」と。そしてその翌日、会社に夫から電話が入りました。「妻はパートなのに会社はどういうおつもりなのですか！」というものです。もちろん、そのような状態での継続勤務は困難となり退職してしまいました。

2. パートさんのご厚意と責任感が仇に

●**大丈夫ではなかった「大丈夫です」**：事務部門の責任者も、Aさんはパート勤務なのに残業があることは気になっていました。ですから、当初はことあるごとに「時間は大丈夫ですか？」と聞いていました。しかし、Aさんはそのたび「大丈夫です」を繰り返すだけで退勤時刻がだんだんと延びていったのです。そして、いつの間にかAさんが夕方まで残っていても誰も不思議に思わなくなっていました。

●**責任感も裏を返せば無責任**：Aさんは頼まれた仕事をやり終えてから退勤する意識が強い人でした。もちろん、その日のうちに完了しないといけない仕事もありましたが、ほとんどは翌日以降でも良かったものでした。本人は何がなんでも、その日のうちに完了することを責任感だと考えていたようですが、結果として急に離職し職場を混乱させたわけですから裏を返せば無責任ともいえます。

●**パートさんらしくがキホン**：パートさんは短時間定時勤務が原則です。時にはご厚意に甘えて残業をお願いするのも良いかもしれませんが、これはほどほどにしておきます。特に事務系の仕事では業務の終了が明確ではないことが多いのでなおさらです。パートさんのご厚意に甘えすぎて不仲になるより、いつもニコニコ短時間定時勤務です。だからこそパートさんらしい勤務なのであり、これを厳守しておけばいわゆる「同一労働同一賃金」の問題は発生しにくいはずです。

3. 短時間定時勤務を遵守する3つの工夫

●**短時間定時勤務を「見える化」する**：パートさんの始業・終業時刻、休憩時間、休日を職場内にあらかじめアナウンスしておくとともに、紙に書いて張り出すなどして見える化し、他の従業員に周知します。こうすることで、仕事を頼む側も定時勤務への配慮がしやすくなり、パートさんも周りに気兼ねなく定時に退勤することができます。また、終業時刻を決めて仕事を始めると集中しますから生産性も向上します。

●**仕事の納期を「明確化」する**：パートさんへ仕事を依頼する場合は納期を明確に指定します。こうすることにより、パートさん自身も頼まれた仕事をいつまでに仕上げれば良いのかが分かりますし、依頼者からも終業時刻間際になって依頼者から「えっ、まだなの？これ急ぐから今日中にね」ということもなくなります。また、先が見えるのでパートさんも仕事の進め方を工夫しやすくなり、結果として定時勤務がしやすくなります。

●**終業時刻を「聞こえる化」する**：職場内に終業時刻やその5分前にチャイムを鳴らすなど時間を「聞こえる化」します。仕事をしていても耳は常時間こえる状態ですから、職場全体にパートさんの終業時刻が分かります。こうすることにより、パートさん自身も気兼ねなく帰りやすい雰囲気になります。単純な方法ですが意外と効果があります。チャイムは、そう大掛かりなものでもなくても構いません。今は1万円も出せば幾通りもの時刻指定や音色を設定できる時計もあります。

(つづく)

法令改正最前線

第74回 被用者保険適用拡大の今後の方向性

社会保険労務士法人LEC
社会保険労務士 滝 則茂 氏

法改正は概ね「審議会等討議」「法律案提出・可決」「法律施行」の流れで進みますが、それぞれの段階でお客様に周知することで、規定改定等の意識付けを強めることができます。また、法改正に至った社会的背景を把握することにより、より深くお客様に説明することが可能です。

この『法令改正最前線』コーナーでは、法改正のポイントを押さえつつ、その周辺の情報にも触れることによって、お客様へ説明する際の一助となることを目的としております。

今回は、7月3日に厚生労働省から公表された「働き方の多様性を踏まえた被用者保険の適用の在り方に関する懇談会（以下、本稿では「懇談会」とします。）議論の取りまとめ」を資料として、被用者保険（健康保険・厚生年金保険）の適用拡大の今後の方向性について述べることにします。

1 「懇談会」の意義

この「懇談会」は、被用者保険における課題や対応につき、社会保障審議会の医療保険部会や年金部会での検討に資するよう関連分野の有識者や労働者・使用者団体等による論点整理等を行うためのものです。2024年2月以降8回にわたって開催され、①短時間労働者に対する被用者保険の適用範囲の在り方、②個人事業所に係る被用者保険の適用範囲の在り方、③多様な働き方（複数事業所で勤務する者、フリーランス、ギグワーカーなど）を踏まえた被用者保険の在り方を主な議題として、議論を進めてきました。

本稿では、上記の3つの議題のうち、①と②について、「懇談会」での検討内容の骨子を紹介します。

2 短時間労働者に対する被用者保険の適用範囲の在り方

・労働時間要件

週所定労働時間20時間以上という要件の引下げについて、雇用保険の適用範囲の拡大（2028年10月から週所定労働時間「10時間以上」に変更）を踏まえて検討すべきだとの見方も出てきています。しかし、保険料や事務負担の増加に大きな影響を与えることなどを考えると、慎重に検討を行う必要があるとしています。

・賃金要件

更なる適用拡大を進めるべく、月額8.8万円（年収換算約106万円）以上という要件を引き下げべきだとする意見もありましたが、労働時間要件と同様、保険料・事務負担の増加

といった問題があるのに加え、いわゆる年収の壁による就業調整などの問題もからんでくるので、このような点も踏まえた検討が必要であるとされています。

・学生除外要件

本要件については、特にこれといった弊害はなく、現状維持が望ましいとの意見が多くなっています。

・企業規模要件

本要件は、そもそも「当分の間」の経過措置として規定されているものであり、撤廃の方向で検討を進めるべきであるとしています。併せて、撤廃により影響を受けるのが、従業員数50人以下の小規模企業の事業所であることから、事務負担や経営への影響等に留意し、必要な配慮措置や支援策について検討を行う必要があるとしています。

3 個人事業所に係る被用者保険の適用範囲の在り方

まず、常時5人以上を使用する個人事業所における非適用業種の取扱いが問題になります。これに関しては、特定の業種を非適用とする合理的な理由は見出せないと考えられますので、5人以上規模の個人事業所においては、非適用業種を解消する方向で検討する必要があるとの見方が大勢を占めました。併せて、解消の対象となる事業所の大半は小規模事業所と考えられますので、事務負担や経営への影響を考えると、きめ細かな支援策が必要であるとの認識が共有されました。

つぎに、従業員数5人未満の個人事業所への適用拡大ですが、これに関しては一部に積極的な意見があったものの、対象となる適用事業所の把握が難しいと想定されること、国民健康保険制度への影響が大きいと考えられることなどから、慎重な検討が必要であるとの意見もあり、順序としては、5人以上規模の個人事業所の非適用業種の解消を優先して進めるべきであるとしています。

資格の学校『LEC東京リーガルマインド』資格講座割引受講のご案内

幹事社労士およびその職員の方は、資格の学校『LEC東京リーガルマインド』が扱う通学・通信講座を一般価格より20%割引の特別価格にてお申込みいただけます！（一部の講座除く）ぜひご利用ください！

※お申込み方法は、中企団ホームページにログイン後「業務提携先サービスの利用方法、手数料」のページをご覧ください。

規程の作成・管理・編集業務を一元化するクラウド型規程管理サービス



スマート規程管理

by LAWGUE (通称：スマキテ)

今回お話を伺った先生

社会保険労務士法人アサンテ
片平晶子先生

所在地：東京都新宿区
従業員規模：13名
導入時期：2023年7月
導入プラン：ライトプラン



後回しにしがちな作業でも前向きに取り組めるよう、
スマキテが”背中を押してくれる”

助成金代行申請に強みを持つ社労士事務所

● 貴事務所の概要や強みについて教えてください。

事務所名の「アサンテ (asante)」はスワヒリ語で「ありがとう」という意味です。お客さまから「ありがとう」と言っていたりするような事務所でありたいという思いを込めて名付けました。現在、スタッフ全員が女性であり、きめ細やかで親切丁寧な仕事を心がけています。

特に当事務所は、助成金申請代行に強みを持っているのが特徴です。近年では労務顧問や労務チェックを依頼したいという声をお客さまから多くいただくようになったこともあり、現在は、顧問業務と助成金申請の2本柱で運営しています。

● 片平先生ご自身のプロフィールについてもご紹介いただけますか。

私は鹿児島出身で、実家は県内で十数店舗を展開するラーメン店を営んでいました。子どものころから経営が身近にあり、自分自身も経営者になりたいという思いを持っていたなか、母からのアドバイスもあり、社労士資格を取得。2014年に知人からお声がけいただいたことをきっかけに、助成金代行申請に注力した社労士として仕事をすることになりました。



スマキテの「操作性」が導入の決め手

● スマキテの導入以前、規程文書の作成関連業務においてどのような課題を抱えていましたか。

現在、就業規則の作成は私1人で担当しています。以前は、お客さまからいただいた就業規則の改訂作業はWordを利用して行っていたのですが、条項数が多くなるほど体裁を整える作業に時間がかかっていました。システムを利用することでこうしたWordでの煩雑な作業をなくせないかと思っていたところ、新日本法規出版の営業担当の方からスマキテを紹介してもらいました。

● 他社製品との比較はされましたか。

実は、先に他社の製品を契約していたのですが、当事務所で作業フローとツールの操作性がマッチせず、いつの間にか使わなくなり、Wordでの作業に戻ってしまっていました。ただ、2022年に助成金関連で大幅なルール改訂があり、お客さまの就業規則を大幅に変更する必要が生じました。これに対応するため、スマキテへの移行を決めました。

● スマキテを導入されたいちばんの決め手はその「操作性」ということでしょうか？

そうですね。少ないクリック数で就業規則の作成・編集がサクサクと進められ、自分の作業スタイルにとっても合っていました。もしこの作業をWordだけで行っていたら、非常に大変だったように思います。

作業時間はWordの1/5程度に

● 現在、どれくらいの頻度でスマキテを利用されていますか。

少なくとも週1回は就業規則の改訂・修正作業をしており、そのときに利用しています。また、過去に作成した就業規則を確認するために見ることも多いので、2日に1回は使っていると思います。

●スマキテを利用される前と後ではどのような変化がありましたか。

一度に数十社という単位で多くの会社の就業規則を改訂しなければならないときは特に助かっています。一定の改訂ルールのもと、すべての会社に対して同じ条項の変更をしていく作業になるため、一度スマキテに当事務所のテンプレートを取り込み、それを各社の規程に反映していくという流れで進めます。

Wordでこの作業を行おうとすると、たとえスタイルを決めていたとしても、作業途中で体裁がくずれてしまい、その調整に時間が取られてしまいます。スマキテを利用することで、作業時間はWordの1/5程度になっているという実感があります。

●スマキテの気に入っているポイントを教えてください。

体裁を気にしなくて済むところが一番ですね。Wordでも機能を使いこなせばできるのかもしれませんが、スマキテでは導入当初のレクチャーで教えてもらったとおりに操作するだけで、すぐに思いどおりのものができたのでありがたかったです。

●ほかに役立っている機能はありますか。

参照条項の内容をワンクリックで確認できる機能です。番号や参照条番号がずれても自動補正されるので内容との紐づけがしやすくなっており、わざわざそのページまで探しにいったってチェックする手間が省けます。地味に時間がかかる作業だったので、非常に効率化につながっています。



■業務の幅をより広げられるチャンスが生まれた

●スマキテを導入されたメリットをどのように感じられていますか。

就業規則の作成は、ミスが許されません。神経を使ううえに目が痛くなるので、私はあまり好きではありませんが、助成金申請代行を行ううえでは非常に重要な仕事です。これまで後回しにしがちで、気合いを入れなければできなかった作業をすることに対して、スマキテが背中を押してくれている感覚があります。就業規則の改訂が必要な仕事でも前向きにお受けできるようになりました。

●今後はどのようにスマキテを活用されていきたいですか。

現在育児中の社労士資格を持った社員が復帰した際に、スマキテを利用してもらう予定です。私の代わりに就業規則の作成業務を担当してもらえるようになれば、一からオリジナルの就業規則を作りたいというお客様のニーズにも応えられるようになります。現在、オリジナルで就業規則を作成したいというご依頼は、リソースの都合上断らざるを得ない状況ですが、スマキテで就業規則の作成が効率化できれば、そうした案件にも対応できるようになり、業務の幅をより広げられるチャンスにつながると考えています。

●スマキテはどのような方におすすめの製品だと思いますか？

現在Wordで就業規則を作成されている方はもちろん、Wordを使っていない方でも、スマキテは簡単に操作できると思っています。Word・Excelは事務職の基本ですが、それらの操作をしたことがない方でも、スマキテを取っ掛かりに書類作成のスキルを身につけていけるのではないのでしょうか。就業規則を初めて編集・作成するという方でも使いやすいソフトウェアです。

また、就業規則関連業務のうち、社労士が専門性を活かして注力しなければならない仕事に時間をかけたい方にもおすすめです。社労士の専門知識とはあまり関係ない単純作業は、スマキテによってかなり短縮できると思います。

総合法令情報企業として、これからもお客様と共に



設立：昭和23年1月14日

資本金：9億1,050万円

国内事業所：本社総轄本部、本社別館・名古屋支社、関東支社、東京本社・支社ほか札幌・仙台・大阪・高松・広島・福岡営業所

当社は1948年の創業以来、70年以上にわたり、法規関係書籍を中心とした出版事業を展開してまいりました。1948年に最初の法規書籍を発刊してから、加除式書籍の既刊書は600種類を超え、単行本は年度版法令書、専門家向け各種実務書など数多くの出版物を発刊しております。また、電子媒体独自の機能や操作性を考慮したオンライン書籍、電子書籍も発売しております。さらに、2021年には新日本法規出版の雛形規程及び解説を搭載したナレッジ管理エディタ「スマート規程管理」のリリースや、法律情報をワンストップでご提供するオンラインデータベース「LEGAL CONNECTION」をリリースするなど、これまで培ってきたノウハウや知識・知見、ネットワークを活かし、テクノロジーを利用したソリューションサービスの提供を今後も積極的に行ってまいります。



※サービスの問い合わせ先は次ページをご参照ください。

スマート規程管理 byLAWGUE



社会保険労務士の
規程業務をスマートに
AI搭載の規程管理ツール
「スマキテ」



規程のインデント体裁の調整が大変

探している規程・条項が見つからない

こんな事でお悩みはありませんか？

変更履歴やコメントがバラバラに管理

スマキテがあれば、手間のかかる規程編集・管理もスマートに



データベース化

自動条項分割
PDF AI-OCR



アップロードするだけで自由自在に
検索可能なデータベース化



AI搭載独自エディタ

自動補正機能
表記ゆれ警告



インデント、条番号、参照条項を自動補正
非生産的作業を大幅削減



AI条項検索

類似条項検索
欠落条項検索



類似・欠落条項をAIがサジェスト
検索の時間を大幅に短縮



AIレビューアシスト

文書間サジェスト
文書間比較



AIが文書間の類似条項を自動的に突合
文書間の差異を一目で比較可能



バージョン管理

コメント機能
編集履歴蓄積



コメント機能による情報の集約
バージョンの自動積み上げ



お問い合わせはこちら
← 資料請求、デモ希望、その他
お気軽にお問い合わせください



WEBサイトをCHECK!
← 特徴や機能、導入事例の詳細はこちら

課題解決の道しるべリーコネ

リーガルリサーチをサポートする“サブスク型”オンライン法律コンテンツデータベース



LEGAL
CONNECTION

[人事・労務パッケージ]

リーガルリサーチにDXのチカラを。

「リーコネ」は様々な法律分野において実務上必要な情報をワンパッケージで提供することで調査の効率、精度の向上に貢献し、リーガルリサーチ業務をバックアップします。

EFFICIENCY

オンラインサービスだから必要な情報をいち早く見つけることができ、書籍を保管しておく必要もなし。場所を選ばず、時短業務も可能です。

ACCURACY

私たち新日本法規出版が運営するデータベースは多数の執筆者による信頼性の高い加除式書籍を基に構成、また常に最新の状態へとアップデートされるため精度の高い調査業務を実現します。



ACCESSIBILITY

クラウドサービスのメリットを活かし、パソコン、タブレットやスマートフォンからのアクセスも簡単。外出先やリモートワーク中でも調査業務が進められます。

※スマートフォン・タブレット端末では、一部ご利用いただけません。



LEGAL CONNECTION の特徴

01

信頼性、専門性の高い法律情報を収録
新日本法規出版の
加除式書籍をデータベース化

02

複数の書籍を跨いで
一括検索できる
キーワード横断検索

03

最新の改正情報や
専門家の解説・コラムを素早く掲載
最新ナレッジ

04

「社内規程・契約書」をはじめ、
編集可能な書式・雛形を多数掲載
書式ダウンロード

05

Q&A・事例解説の根拠となる関連情報（法令・判例等）すぐに確認できる
根拠法令の閲覧

無料トライアル実施中

2週間全機能をお試しいただけます

※オプションは無料トライアルの対象ではありません



お問い合わせはこちら

資料請求、デモ希望、その他
お気軽にお問い合わせください



WEBサイトをCHECK!

特徴や機能、パッケージの詳細、
トライアル申込はこちら

しょうがい et cetera

障害者雇用をやわらかく考える

本連載では「障害者雇用」について、色んな視点でみなさんと一緒に考えていきたいと思います。難しい話は専門書に譲るとして、クライアント企業さんからの「障害者雇用についてのお問い合わせ」に、少しでも役立つ情報をお届けしたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

株式会社レオウィズ 代表取締役 汐中 義樹 氏

中小企業診断士、公認心理師、修士(教育学)

小学校教諭を経て、特別支援学校に着任。障害のある児童生徒への指導、若手教員の育成・学校コンサルテーションに従事。「障害者雇用」という課題を知る中で、教員の枠を超えて課題解決に貢献したい想いに至り、株式会社レオウィズを設立。現在は企業向けの障害者雇用推進のコンサルティング、指導員・相談員の方へのコンサルテーションを行う。著書に「障害のある方と共に働く」(日本橋出版、2023年)



第2回 行動の背景を考える

○人の行動とは

連載2回目のテーマは、障害のある方の「行動」です。

障害のある方の「職場での『行動』」に関するご相談をいただくことがあります。「彼のそういった『行動』は何が要因なのでしょう?」「なぜあの場でそういった『行動』をとるのか、教えてもらいたい。」といった感じです。今回は「行動」について、その背景を含めて一緒に考えていきましょう。

なお、ここで申し上げている「行動」とは、「言動」や「振る舞い」を指すこととします。

私たちは「行動」という目や耳で把握できる相手の姿から、その人の気持ちや意図を理解しようとしています。そして、たいていの人とは同じような場面で同じような「行動」を選択するので、意図を理解しやすいです。しかし、他人のイレギュラーな「行動」に対しては、共感できず、理解に困ることがあります。例えば、図書館で大声で電話をする人の「行動」は、本人以外の周りの人からは理解し難いものです。私たちは様々な経験を通して、場にふさわしい振る舞い方など、あるべき「行動」を学習しています。もう少し言うと、いくつかの「行動」の選択肢の中から、状況や環境に合わせた「行動」を考え、選択しています。つまり「行動」には、その人の経験や思考が関与することになります。障害のある方の「行動」を理解するには、その方の経験や思考といった背景を紐解く必要があるわけです。

○行動の背景を考える

「行動」の背景にある「経験」についてまず考えてみましょう。

障害のある方は、社会の構造やルールなどが障壁となり、様々な制約の中で生きてこられた方がほとんどです。その中には「失敗経験」もたくさんあったでしょうし、その度に悔しく惨めな思いもしたかもしれません。私たちも少なからず失敗を経験していますし、自分を責めたり、自信をなくしたりすることもあります。しかし、それがたくさん積み重なると、自分の無力さを感じ、自己効力感も低下していきます。

例えば職場で仕事を依頼した際に、返事をしない、「でき

ません」と初めから諦める、不満そうな顔をするなどの「行動」をとる人がいます。その背景には、これまでの「失敗経験」やその時に味わった悔しい思いなどで頭の中がいっぱいになり、受け入れられないという心理状態があるのかもしれない。

「思考」についてもみていきましょう。皆さんもイライラしたり気が散ったりといった、ネガティブな「思考」になることがあると思います。それには、何かしら原因がありますよね。障害のある方の中には、職場に苦手な音がある、電気の光が気になるなどが原因で、不機嫌になったり気が散って仕事ができなかったりする方がいます。聴覚や視覚に過敏さがあることで、心の安定を削られなくなり、ネガティブな「思考」に陥っているのです。また、そもそも人の気持ちを考えることが苦手な方もいます。冒頭の例のように「図書館で電話をすると他の人に迷惑がかかってしまう」という「思考」に向かわないこともあるのです。

○背景を知り、適切に関わる

こんな話をすると「背景は分かった。でも、うちで働いてもらうからには甘やかすことはできない」という方がいます。私は折に触れて「配慮はしても遠慮はしないことが大切です」と申し上げています。障害のある方の「行動」を理解する目的は、甘やかすためではありません。適切な支援や配慮を考えることが目的であり、それは本人の自立性・主体性の向上、そして高い成果にもつながります。

例えば仕事を依頼する際、丸ごと投げるのではなく、「できる部分」だけをまず依頼してみます。できたら次、それができたらまた次と、スモールステップを踏めるように配慮することで、本人は成功を重ねて自信が高まりますし、仕事の成果も上がります。感覚過敏に対しては、イヤホンやサンングラスの着用を認めたり、デスクの場所を変えたりすることで、気持ちが安定し、集中して仕事に取り組むことができます。

今回は、障害のある方の「行動」について考えました。「行動」という目に見えるものだけにとらわれず、背景を考えることで、よりよい関係づくりや職場づくりにもつながります。参考となれば幸いです。ではまた次回! (つづく)

あなたの事務所で実現したいこと、セルズが叶えます！ どちらが当てはまりますか？



- ✔ オンライン環境で作業したい
- ✔ トライアルで自分で使って試したい
- ✔ 低コストで基本機能を揃えたい
- ✔ データからそのまま電子申請したい
- ✔ 顧問先へ最新の労務情報を共有したい

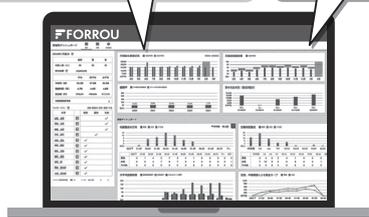
顧問先との一連業務を効率化！
情報共有がしやすいクラウド型

『FORROU』

【新機能】

労務状況が可視化できる
ダッシュボード機能を搭載！

全機能を
50日間無料で
お試しOK！



POINT

- 届出・給与計算まで一括通貫で対応
- 従業員一人あたり45円(税別)から利用OK
- 顧問先ごとのWEB明細も追加料金なし

帳票作成、給与計算の基本業務はもちろん、データを活用した顧問先ごとの平均年齢・月収・残業時間といった労務管理機能も充実！顧問先と常に最新情報を共有できます。今後も機能拡充予定のため、アップデートと共に業務バリエーションも広がります。

- ✔ 社内ネットワークでセキュリティリスクを最小化
- ✔ 導入前・後の説明やサポートがほしい
- ✔ 帳票数・対応業務の豊富さを重視
- ✔ 帳票ベースで直感的に作成したい
- ✔ 業務効率をあげて顧問数を増やしたい

さまざまな顧客ニーズ・業務に対応！
生産性を高めたいならオンプレミス型

『台帳・Cells給与』

無償の導入サポートあり！



POINT

- 労基・労災を含む120種類の帳票あり
- 顧問先独自の複雑な手当の計算式に対応
- 電子・用紙申請どちらも併用OK

出産・育児制度の説明(期間・保障)や復職までのスケジュールを出力できる機能(台帳)、前月の給与計算結果を並列に表示して確認できる明細画面(Cells給与)など、あったら便利な社労士ならではの機能を豊富に搭載！日々の業務が自然と捗ります。



お客様の状況に合わせた製品をご紹介します！
お気軽にお問い合わせください。



\\ 詳細はこちらから /

セルズ

✉ info@cells.co.jp

HP



お問い合わせ



JQA-IM1572

株式会社セルズ 本社



JQA-IC0024

株式会社セルズ 本社



19001001

労働新聞は、創刊70年の実績を誇る人事・賃金・労務の総合情報紙です。本稿では、労働新聞購読者が購読できるメールマガジンに掲載されている労働新聞編集長のコラムから、毎回厳選した記事をご紹介します。

労働新聞社 労働新聞編集長 金井 朗仁氏

日本大学法学部卒、SP(セールスプロモーション)企業勤務を経て、平成15年に労働新聞社編集局入社。労働新聞のニュース記事、論説記事「今週の視点」などを執筆。労働基準監督署、都道府県労働局、都道府県労働委員会、地方自治体などの地方ニュース担当の後、経済団体および中央省庁担当記者に。

～知っていますか？ エイジフレンドリーガイドライン～

2024年7月5日刊行「労働新聞」メールマガジン No.588 より

政府は6月21日に閣議決定した「経済財政運営と改革の基本方針2024」(骨太の方針)において、今後の政策の方向性として、「高齢者の労働災害防止のための環境整備の推進」を盛り込みました。

厚生労働省では今後、労働政策審議会において本格的な議論を行っていく方針です。

政府が高年齢労働者の災害防止対策を重視する背景には、60歳以上の死傷労働災害件数の大幅な増加があります。

全雇用者に占める60歳以上の労働者数の割合が高まるなか、その上昇割合を上回るペースで、死傷者数全体に占める60歳以上の割合が高まっています。

直近の令和5年をみると、雇用者全体に占める高齢者割合が18.7%であるのに対し、死傷者数に占める割合は29.3%に上っています。

今後さらに高齢化が進めば、死傷者数に占める割合がますます高まる恐れがあります。

60歳以上の男女の労働災害発生率(死傷年千人率)は30代に比べて高く、男性で約2倍、女性で約4倍となっています(2023年)。

男性の場合、墜落・転落災害の発生率が、若年者(20代)の3.6倍に上り、女性では、転倒による骨折等の発生率が若年者(同)の15.1倍に達しています。

加えて、年齢が高くなるほど休業見込み期間が長期間に及

ぶ傾向もあります。

このため、すでに多くの高年齢労働者を雇用している企業や、今後高年齢労働者が増加する企業においては、貴重な人材が休業することにならないよう、自主的に対策を講じることが重要でしょう。

その際に参考になるのが厚生労働省の「エイジフレンドリーガイドライン」です。同ガイドラインでは、高齢者を使用している事業場や、これから使用する予定の事業場において求められる対策として、

(1)安全衛生管理体制の確立、(2)職場環境の改善、(3)高年齢労働者の健康や体力の状況の把握、(4)健康や体力の状況に応じた対応、(5)安全衛生教育——を示しています。

(2)としては、身体機能の低下を補う設備・装置の導入や、高年齢労働者の特性を考慮した作業管理、勤務形態の工夫などが含まれます。

ただ、厚労省のアンケート調査をみると、同ガイドラインの認知度が低く、取組み率も低調であるのが現状です。

令和4年11月に実施した調査では、ガイドラインを「知っている」とした事業場は17.1%と2割未満に留まっており、それに基づく何らかの取組みを行っている事業場はわずか10.6%でした。

企業においてはまず、同ガイドラインをチェックしてもらいたいと思います。

～3割強が就活セクハラを経験！～

2024年5月31日刊行「労働新聞」メールマガジン No.583 より

厚生労働省がさきごろ公表した「令和5年度職場のハラスメントに関する実態調査」報告書によると、令和2～4年度に大学などを卒業して就職活動を行った男女のうち、就職活動中に企業の採用担当者などからセクシュアルハラスメントを受けたことがある者の割合が31.9%と、3割を超えました。

性別によってセクハラを経験した割合に大きな差はなく、男女それぞれ3割程度に上っています。

インターンシップ中を含む就活中のセクハラ経験を集計した前回の調査(令和2年度)での経験者割合(25.5%)を上回りました。

就活中の学生に対してセクハラを行ったことが公になれば、企業イメージは大幅に悪化し、その後の採用活動に悪影響が及ぶ恐れがあるでしょう。

優秀な人材の確保・定着のためにも、企業規模の大小にかかわらず、就活中のハラスメント防止対策を徹底しておくこ

とが大切です。

同調査から、経験したセクハラ行為の内容(複数回答)をみると、最も多いのは「食事やデートへの執拗な誘い」で、33.2%に上ります。

以下、「性的な冗談やからかい」28.9%、「性的な事実関係に関する質問」26.0%と続きます。

セクハラを受けた場面(複数回答)では、「リクレーターと会ったとき」が32.8%で最も多く、次いで「内々定を受けた後」26.0%、「内々定を受けたとき」23.8%、「採用面接時」17.9%などとなっています。

セクハラの実行者(複数回答)は、「大学のOB・OG訪問を通して知り合った従業員」(38.3%)や「学校・研究室を訪問した従業員・リクレーター」(37.0%)が多く、それに「面接担当者」(25.1%)や「企業説明会の担当者」(21.7%)が続きます。

これらの実態を踏まえると、リクルーター制度を設けていたり、OB・OG訪問を受け付けていたりする企業においては、リクルーターとしての行動規範の作成・周知や、OB・OG訪問を受ける際の面談ルールの設定といった取組みが重要と考

えます。

大企業に比べてOB・OG訪問などの機会が少ない中小企業の場合は、とくに面接時や、内々定前後での言動に注意すると良いでしょう。

～採用面接での不用意な質問に注意～

2024年5月24日刊行「労働新聞」メールマガジン No.582 より

いよいよ6月1日から、令和6年度の高校卒業予定者を対象とした求人票の受付がハローワークで始まります。

高校生の求人件数が多い製造業や卸売業・小売業などを中心に、企業では求人内容の決定など、採用活動の準備を進めているところだと思います。

そんななか、宮崎県が、新規高卒者の採用選考における留意点をまとめたリーフレットを作成しています(労働新聞5月27日号4面掲載)。

リーフレットでは、企業の採用面接の場において、応募者の家族構成・家族の職業、本人・家族の健康状況、尊敬する人物などの“違反質問”が行われている現状を明らかにしたうえで、「採用選考時の不適切な事例は、人権を大切にす取組みをおろそかにしているのではないかと」といった印象を与え、採用の機会を失うことにもなりかねません」と注意を呼び掛けています。

ない事項については質問しないこと」を挙げています。

家族について尋ねた場合、家族の離別・死別などさまざまな事情に立ち入ることになり、本人を傷つけたり、動揺させて面接時に実力を発揮できなくさせたりすることがあると指摘しています。

同県が把握した不適切な事例として、人事担当者が家族構成や両親の有無、家族の年齢、家族の職業を矢継ぎ早に質問したケースを紹介しています。

同社では面接を受けた生徒から「合格しても入社したくない」と思われ、採用にはつながりませんでした。

面接において応募者の人権や人格を傷つける質問を行った場合、内定辞退や勤労意欲の低下を招く恐れがあります。

高卒者の採用をめざす企業においては、意欲・能力のある人材の確保に向けて、面接が可能になる9月までに、面接における評価・判断の基準を明確化するなどして、不用意な質問をしないための準備を行ってほしいと思います。

面接時の留意点の1つとして、家族構成など「本人に責任が

※本稿はメルマガ発刊時点での情報で作成されております。会報誌発刊時点での状況とは異なる可能性もございますので、予めご了承ください

1 か月無料 試読ができます

- 1か月間毎週試読として本紙をお送りします。
- 労働新聞電子版も1か月お試しできます。

▶ 充実の支払方法

クレジット
 銀行振込
 電子マネー

口座引落
 郵便振込

週刊(月4回)郵送 タブloid版 16ページ

- 年間購読料 本体46,200円(税込)
- 半年購読料 本体23,100円(税込)
- 口座振替・クレジット 月額3,850円(税込)

労働新聞を こんなサービスが受けられます!

実務相談室のご利用

ベテラン相談員が労働に関する疑問を電話・メール・FAXでお答えします。

労働新聞電子版

バックナンバーはもちろん動画配信サービス、申請手続の様式ダウンロードや規定例など紙面に載らない情報も満載。

読者対象無料セミナー

第一線で活躍する弁護士等の専門家を講師とする無料セミナーを各地で開催します。

書籍閲覧&割引販売

弊社発行書籍を1割引にて販売いたします。閲覧と印刷が可能な実務上参考になる電子書籍もご用意しております。

人事労務だよりダウンロード

Word形式で労働関係のコラムやニュース、職場のトラブル事例、実務Q&A、助成金などの解説をコンパクトにまとめ発行。

労働新聞

ご購入のお申込みや無料試読は **労働新聞社 東京支社** 担当 高橋

※弊社サイト(<https://www.rodco.jp/privacy>)に記載の個人情報の取扱方法についてご同意のうえお申込下さい。

〒173-0022 東京都板橋区仲町29-9
☎ 03 (3956) 7171 FAX03(3956)7173
mail: takahashi@rodo.co.jp

ネットワークインフォメーション中企団 23

アンコンシャス・バイアスから組織を考える

社労士が人の心理を知ることの意味

キャリア・アヴニール 代表

社会保険労務士／キャリアコンサルタント／コネクション・プラクティス認定トレーナー **原 祐加 氏**

2014年、奈良県社会保険労務士法人に合流、10年間以上、1号2号業務を実直に行うとともに、各種助成金や就業規則作成を軸とした労務顧問として数多くの労働相談を行ってきました。現在はコネクション・プラクティス認定トレーナーとしての活動を通して、共感と洞察によって人同士の対立や課題を解決に導くスキルを組織や個人に提供するセミナーや講座を開催、静岡県社労士の支部研修会ほか、企業研修など講師として幅広く活躍しています。

2024年8月 社会保険労務士事務所 個人事務所を開設



第1回目では、アンコンシャス・バイアスとは何かというご説明、またアンコンシャス・バイアスが起きる原因の3つ目までを取り上げました。今回は最後の4つ目について、そして、アンコンシャス・バイアスの何が問題なのかを取り上げたいと思います。

2. アンコンシャス・バイアスが起る原因

④無意識下の判断

①自己防衛の項と同様に、脳の仕組みにおける無意識下の判断処理によりアンコンシャス・バイアスを引き起こすことがあります。

人は意識しているとき、物事を客観的に分析し合理的に判断します。大事な意思決定をするときは、手間と時間をかけて、脳の中で膨大な処理作業をします。作業に手間と時間をかける分、正確な判断ができ、偏見やゆがみは起きにくくなりますが、処理スピードが遅くなり、処理容量も少なくなるという短所があります。

一方無意識下では、自分が習慣化している考え方に基づいて、受動的に、直観的に、そして自動的に物事の判断の処理を行います。育ってきた環境により培われた経験則も反映されるため、処理スピードは速く、処理の容量も大きくなりますが、ざっくりとしていて正確さに欠けるという短所があります。正確さに欠けるからこそ、偏見やゆがみが起こりやすく、知らぬ間に人を傷つけてしまっている可能性があります。

3. アンコンシャス・バイアスの何が問題なのか

無意識下での情報の処理に影響を与える経験則は人によって異なります。従って、考えや思考のパターンが合わない人がいるのは「通常」のことです。考えや思考のパターンが他人とは合わないという、その「通常」の自覚をしていないと、自分の経験則や自分が「普通と思っている価値観や感覚」を他人に押し付ける結果になりがちです。性別や年齢等の属性において、この性別ならこうだ、この年齢ならこうだ、というAなら普通はBだ、という自分の「普通と思っている価値観や感覚」にとらわれ、自分とは異なる属性を持つ人について評価が左右されることが多々あります。結果、その属性から外れた人は正当な評価を受けられず、不相応な評価になることがあります。

属性で評価している一例として、女性の管理職の割合の

低さや、育児休業を男性が取ることについて「仕事より家庭を優先している」という意識を持つことが挙げられます。そのような意識を持つ管理職がいると、組織に大きな影響を及ぼします。また、属性によって優遇される場合であっても、その方が自分の能力に見合わない高度な業務を任せられ、高い成果を求められるというようにマイナス面に働くこともあります。これでは組織内の能力を最大限に活かすことは難しくなります。

加えて、人の何気ない表情や言動が、相手に疎外感や見下した印象を与えることもあります。これが無意識の怖さです。無意識の偏見により生じる、ちょっとした態度や表情、言動は相手に対して強烈なインパクトを与えます。視線を合わせない、距離を置く、見下す、無視する等です。結果として、組織内において人間関係が悪化し、ハラスメントが横行したり、パフォーマンスが低下したり、コンプライアンス違反を招くことがあります。

4. アンコンシャス・バイアスは無くならない

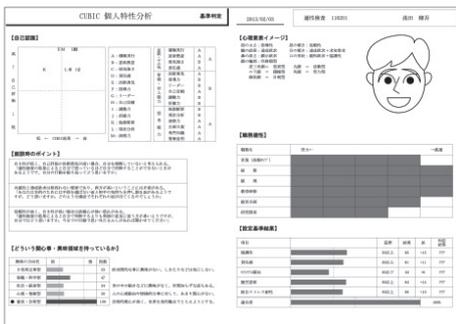
アンコンシャス・バイアスが起る原因については、自己防衛や保身、習慣、育ってきた環境が大いに影響しますと述べました。これは人の生き方の根っこの部分です。だからこそ「無くならない」ということを、一人一人が自己認知することがとても大切なのです。

また、人の生き方の根っこの部分については、他人がそれを否定する権利は無いと考えます。それは、その人が育ってきた環境の中で育まれた大切な価値観だからです。価値観は人それぞれです。良いも悪いもありません。お互いの価値観を尊重し、自分の価値観と他人の価値観が同じくらい大切であるということ「気づく」ことが、何より重要だと考えます。

アンコンシャス・バイアスを持つこと自体は問題ではありません。アンコンシャス・バイアスにより誤った判断をし、自分や他人に「不当な結果や不利益、人権の侵害等」を及ぼすことが問題なのです。知らない間に人を傷つけるということが、お互いの不幸のみならず所属する組織にも不幸を招いてしまう恐れがあるからです。

次回の最終回では、アンコンシャス・バイアスを組織に周知する大切さや、無くならないアンコンシャス・バイアスにどのように対応するのかについて取り上げたいと思います。
(つづく)

企業の採用シーンに最適!! 人材・組織診断システム CUBIC を活用してみませんか!?



CUBICには、次の3つの特徴があります!!

- ①採用用個人特性分析の受検時間は**わずか20分**。
他の検査も組み合わせて多面的な評価が可能!
- ②自社でパフォーマンスの高い社員を分析し応募者と比較することで、**自社の望む人材を明確化!**
- ③面接では分からない、**活躍や定着に重要な性格・気質・定着率・ストレス耐性**が分かる!

顧客へのサービスアイテムの強化にぜひご活用ください!!

CUBICのご利用については、中企団ホームページ「サービス一覧」⇒『人材・組織診断ソフトCUBIC』をご覧ください。

お役立ちツールが満載! 幹事社労士専用ページへのログインについて

<https://www.chukidan.com/>

中企団 社労士 検索



● サービスサイト ログイン
中企団の各種サービスにアクセスできます
～「ユーザー名」「パスワード」
を入力してログインしてください

● マイページ ログイン
登録情報の確認や変更ができます
～登録のメールアドレスでログイン
してください

サービスサイト

幹事社労士専用メニュー

幹事社労士メニュー

▶ 研修会レジュメダウンロード

無料定期研修会等のレジュメがダウンロードできます。

▶ CUBIC価格、回答用紙ダウンロード

ご利用の手帳や費用の説明がご覧いただけます。また、申込書や回答票のダウンロードもできます。

▶ 「マイナンバー取得実務様式」あっせん販売

日本法令の「マイナンバー取得実務様式」が幹事社労士特別価格にて購入できます。

▶ ビジネスレポートダウンロード【一部】

毎月更新される経営レポート、業界レポートの一部がダウンロードできます。

▶ らくらく助成金診断

企業向け案内チラシやアンケート及び診断結果レポートの作成が簡単にできます。(平成27年10月31日改定)

▶ 業務提携先サービスの利用方法、手数料

産業医紹介、メンタルヘルスサービス等がご活用いただけます。ご確認ください。

▶ 労働新聞トピックス

労働新聞のトピックスが閲覧できます。

使ってみてね!



サービスサイトでは、様々なコンテンツをご準備しています!

- ・らくらく助成金診断 / CUBIC資料 / ビジネスレポート
- ・労働新聞トピックス閲覧
- ・提携先資料 (パナソニックホームズ、Dr.健康経営、さんぎょうい等)

※ログイン方法が分からない方は中企団宛にお問い合わせください。

これから始める中小M&A支援

～中小M&A支援のコツを押さえよう～

弁護士 皿谷 将氏

山形県出身。弁護士(東京弁護士会所属)。2013年12月、センチュリー法律事務所に入所し、事業再生・M&A支援を中心とする企業法務等に従事。人口減少社会の最前線である地方において、中小企業の経営者の高齢化と廃業の増加が進行している現状に危機感を覚えたことから、2019年9月から2022年3月にかけて、経済産業省中小企業庁事業環境部財務課課長補佐(経営承継)として、主に中小企業のための事業承継・M&A支援策の立案等に従事。例として、「中小M&Aガイドライン(初版)」「中小PMIガイドライン」「事業承継ガイドライン(第3版)」の策定や、経営承継円滑化法における「所在不明株主に関する会社法の特例」の創設等を担当。2023年10月、M&Aプラットフォームである株式会社バトンズに執行役員として参画。2024年5月、中小M&Aガイドライン見直し検討小委員会の委員に就任。



第4回：人事・労務と中小PMI

■ 1. はじめに

中小M&Aにおいて、人事・労務は、デュー・ディリジェンス(DD)等において重要な事項とされてきている。人事・労務リスクはM&A取引実行の可否やスキームの選択等に大きな影響を与えることがあり、例えば未払残業代等の簿外債務は譲渡対価の減額やスキームの変更の要因の典型例である。加えて、最近では、主にM&A成立(クロージング)後に行われる経営統合作業であるPMI(Post Merger Integration)においても、人事・労務の重要性が強調されている。

本稿では、大変僥越ながら、人事・労務の専門家である社会保険労務士の先生方に向けて、中小M&AにおけるPMI(中小PMI)の観点を中心に簡単に説明させていただきたい。その意味で、本稿では中小PMIのメインプレイヤーである譲受側の目線が中心となる。

なお、社会保険労務士の先生方にとっては、自身の顧問先が中小M&Aの譲渡側になる場合に中小M&A支援に関与するケースもあると思われるが、そのような場合にも常日頃からの人事・労務に関する適切な支援が評価され、企業価値・事業価値の向上等に資する例もあると思われる。その点では全国社会保険労務士会連合会が提供する「社労士診断認証制度」の活用も1つの有効な支援となり得るものと考えられる。

■ 2. 中小PMIの全体像

第1回でも言及したとおり、中小企業庁は、令和4年3月に「中小PMIガイドライン」(本稿では以下「PMIGL」と略することがある)を策定した。その全体像は【図表1(PMIGL 18頁より抜粋)】のとおりであり、時系列で4つに区分されている。

具体的には、①M&Aの目的を明確化して成功を定義する「M&A初期検討」、②PMIを意識した事前準備を行う「“プレ”PMI」、③PMIの推進体制を構築してPMIの取組を実行する「PMI(集中実施期)」、④それ以降の「“ポスト”PMI」に整理されている。

このうち①M&A初期検討と②“プレ”PMIというクロージング前の取組の重要性が指摘されている点は、PMIGLの特徴の1つといえる。特に②“プレ”PMIに関しては、DD等を通じて、可能な限り譲渡側の事業の現状を把握するとともに、M&A成立後に改善すべき点を明確にすることの重要性が明記されている。その意味で「Post Merger Integration」の語感からは離れる面があるといえる。

ただし、クロージング前のDD等は、あくまでもM&Aプロセス中の限られた期間内に、可能な範囲で収集した資料に基づき一定の対象範囲について調査するものであり、必ずしも譲渡側の全ての課題やリスクを把握できるとは限ら

【図表1 (PMIGL 18頁)】



※ 特に、PMI推進体制の確立、関係者との信頼関係の構築、M&A成立後の現状把握等は、100日までを目途に集中的に実施。

ない(M&A取引実行の可否等の判断のための調査が主眼であり、PMIにおける対応の方向性の検討の基礎となる情報を収集するという意識が薄いケースもある)ため、譲受側はクローリング後も継続して現状把握等を行う必要があるという点には、注意を要する。

また、PMIの取組領域は【図表2 (PMIGL 10頁より抜粋)】のとおり「経営統合」「信頼関係構築」「業務統合」の3領域に区分されている。その中でも「業務統合」の領域は、「事業機能」(PMIGL 8頁によれば、企業の組織において、直接売上に結びつく機能(営業や製造・開発等)をいう。)と「管理機能」(PMIGL 8頁によれば、事業機能を支える人事・総務・経理・法務等の機能をいう。)に区分されており、さらに「管理機能」は【図表3 (PMIGL 97頁より抜粋)】のとおり「人事・労務分野」を筆頭に「会計・財務分野」「法務分野」「ITシステム分野」の4分野に区分されている。その上で、社会保険労務士は【図表4 (PMIGL 36頁)】のとおり「人事・労務分野」において想定される主な支援機関の筆頭に位置付けられている。実際、属人的な要素が強い中小M&A/PMIにおいて、「信頼関係構築」も含めて人に関する課題は重要なテーマであるところ、人事・労務に関する制度や仕組みは従業員にとって直接的な影響があり、機微に触れる部分については慎重に検討する必要がある(PMIGL 102・104頁参照)。中小M&Aガイドライン(第2版)では、社会保険労務士は「労働及び社会保険関係の手続等を担当する社会保険労務士」(99頁)という限りでしか言及されていなかったが、中小M&A/PMIの推進にあたり、社会保険労務士にはこれまでに以上に大きな期待が寄せられているものと拝察する。

【図表2 (PMIGL 10頁)】

PMIの取組領域	
経営統合	異なる経営方針のもと経営されていた2社の経営の方向性、経営体制、仕組み等の統合を目指す。
信頼関係構築	組織・文化の融合に向けて実施すべき取組。経営ビジョンの浸透や、従業員の相互理解、取引先との関係構築等を目指す。
業務統合	事業(開発・製造・調達・物流・営業・販売)や、管理・制度(人事、会計・財務、法務)に関する統合を目指す。

【図表3 (PMIGL 97頁)】

管理機能	概要
① 人事・労務分野	1. 人事・労務関係の法令遵守等 2. 人事・労務関係の内部規程類等の整備状況やその内容の適正性 3. 従業員との個別の労働契約関係等の適正性 4. 人材配置の最適化
② 会計・財務分野	1. 会計・財務関係の処理の適正性 2. 譲受側・譲渡側間の会計・財務手続の連携 3. 業績等の管理 4. 金融費用の削減
③ 法務分野	1. 法令遵守等 2. 会社組織等に関する内部規程類等の整備状況やその内容の適正性 3. 契約関係を含む外部関係者との関係の適正性
④ ITシステム分野	1. ライセンス等違反の抑止 2. 情報セキュリティ対策 3. ITシステム管理方針の明確化

【図表4 (PMIGL36頁)】

		想定される主な支援機関
経営統合		中小企業診断士、経営コンサルタント 等
業務統合	事業機能	中小企業診断士、経営コンサルタント 等
	人事・労務分野	社会保険労務士、弁護士 等
	会計・財務分野	公認会計士、税理士 等
	法務分野	弁護士、司法書士 等
	ITシステム分野	ITベンダー、スマートSMEサポーター 等

3. 中小PMIにおける人事・労務分野の取組例

中小PMIにおける人事・労務分野について、PMIGLでは以下のような取組が例示されている(詳細についてはPMIGL 100~105頁参照)。これらは並列的な取組ではなく、個別の事案に応じて、M&A成立前に解決しておくべき事項であったり、逆に様子を見ながら時間を掛けて対応すべき事項であったりと、時間軸や優先度にはばらつきがあると思われるため、その点には留意する必要がある。その意味で、PMIGLは、PMIが何たるかを厳格に定義するというよりは、譲受側が全体としてどのような対応を行うべきかという観点から「広義のPMI」を取り扱っているものといえる。

(1)人事・労務関係の法令遵守等

- ・労働条件通知書や労使協定等に関する不備への対応
- ・社会保険や労働保険に関する不備への対応
- ・労働組合との事前協議等に関する不備への対応
- ・職場環境等に関する不備への対応
- ・人事・労務関係の法令遵守等に関する姿勢の徹底

(2)人事・労務関係の内部規程類等の整備状況やその内容の適正性

- ・人事・労務関係の内部規程類等の見直し
- ・人事・労務関係の内部規程類等の徹底

※役員の待遇の見直し

(3)従業員との個別の労働契約関係等の適正性

- ・残存する未払賃金や未消化の有給休暇に関する不備への対応
- ・長時間労働の改善
- ・キーパーソンである従業員の離職リスクへの対応

(4)人材配置の最適化

- ・譲受側・譲渡側間での組織や人事配置の見直し等

※中小企業における働き方改革

※人事・労務分野におけるM&Aの実施形態による留意点

4. 最後に

本年5月31日に「中小M&Aガイドライン見直し検討小委員会(第3回)」が開催されたことを皮切りに、再び中小M&Aガイドラインの見直しが進められており、筆者も委員として議論に参加させていただいている。今後の議論が一段落した際には、本誌面をお借りしてお伝えできることもあるかもしれないと思われる。

(つづく)

(いーねん)

eNEN

めっちゃいいねん!

どこでも、かんたん、かくじつに
WEB年末調整データ収集システム

製品の詳細はこちらから！



<https://enen.services/>



今年の年末調整、どちらを選びますか？

顧問先ごと・従業員ごと

— 選べる申告方法 —

プロセス方式

- ・ 申告書をイメージした入力フォーム
- ・ 昨年度から申告内容に変更がなければ、3ステップで完了
- ・ 入力画面にサポート資料を掲載
- ・ 入力が必要な所がわかりやすい
- ・ 最大4つの申告用紙が、3つの申告を入力だけで完結※

※扶養控除等（異動）申告書と基礎控除兼配偶者控除兼所得金額調整控除をまとめて入力することで、面倒な入力や入力間違いを判定して入力不要にしています。



ウィザード方式

- ・ 一問一答の選択式で迷わず提出
- ・ 途中になっていた質問からスタート
- ・ 添付資料はスマホからカメラで撮影してアップロード

どちらを選んでもカンタン!!



導入する顧問先や従業員の特徴に合わせて入力方式を事前に選択・設定ができます。

eNEN (いーねん) は、
 管理部門の業務を**スムーズにオンライン化**でき、
 申告者一人ひとりの入力が**WEB上で完結できるシステム**です。

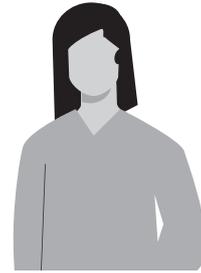
eNENを導入すると…

社労士の場合



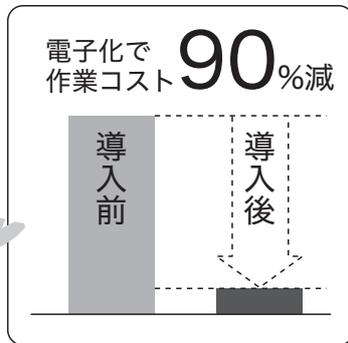
\ 圧倒的な工数削減! /

- ・印刷、セット、郵送が不要!
- ・顧問先と画面で情報共有!
- ・社労夢データ連携!
(従業員情報・社労夢給与)



管理部門の場合

進捗を
リアルタイムで管理

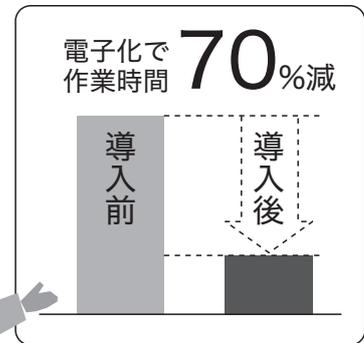


封入作業 到着・提出状況管理 データの入力作業

- ・ 申告用紙の印刷/配付が必要な従業員が激減
- ・ 進捗管理がリアルタイムに把握できるので督促も簡単
- ・ 給与計算用データの入力が不要
- ・ 初心者を含む社内の問い合わせ対応が激減

従業員の場合

申告が
もっとカンタンに



電卓による計算 申告用紙 手書き作業

- ・ 証明書サンプルが入力をサポートしてくれるので、問い合わせすることなく簡単に登録
- ・ 提出書類は、システムが案内
- ・ 控除額はシステムが計算 (面倒な計算は不要)
- ・ ウィザード方式は一問一答で迷わずに申告が可能

活躍する隣接士業～中小企業診断士

第48回

顧問先を増やす「販売力」を強化する方法 ～顧客獲得はシンプルに考えることがポイントです～

中小企業診断士
北田 健太 氏



社労士の協業相手となる隣接士業は多々ありますが、主に税理士、弁護士、行政書士とタッグを組んでいるケースがほとんどです。中小企業診断士は経営全般を掌握する士業であり、社労士との親和性も非常に高いところですが、独立系の中小企業診断士がさほど多くなく、業務内容についても「知っているようで、実はよく分からない」ことから、協業体制が確立されていないのが実情です。本コーナーは、中小企業診断士の取り組み(業務内容)について連載し、その理解を深め、以後の中小企業診断士との協業体制構築の参考としていただくものです。

1. はじめに

早速ですが質問をさせていただきます。以下の状態を手に入りたいですか？

- ・顧問先を増やして売上をさらに安定させたい
- ・多くの顧問先にとって、なくてはならない存在になりたい
- ・顧問先にもっと関与することで、つながりや関係性を強化したい
- ・顧問先を増やすことで社労士として社会にもっと貢献したい

もし1つでも当てはまるようでしたら、きっと気づきを得られると思いますので、ぜひ読み進めていただければ幸いです。

私は中小企業診断士として、中小企業の社長や個人事業主に対して、「顧客獲得」をお手伝いする仕事をしています。また、同業である中小企業診断士に対してもサポートを行っており、直近では、顧問料が2倍になったり、1ヶ月で14件の社長アポイントを獲得したりと、成果を得ていただいています。

そんな私ですが、独立当初は次のような悩みを抱えていました。

- ・どうやってお客様を獲得したらいいのかわからない
- ・どうやって商談を増やせばいいのか？
- ・どうすれば紹介が増えるのか？
- ・せっかく200万円以上のお金をかけてHPを作ったのに、営業電話が増えただけ…

こうした悩みの原因の1つとして、昨今は顧客獲得に向けた情報が溢れており、何から手を着けたらいいかわからず混乱してしまい、「行動」を続けるのが難しいということが挙げられます。当然ですが、「成果」を得たければ「行動」「実践」を継続する必要がありますが、情報が多いため、故に、「もっと良い方法があるのでは？」といった疑問が浮かび、「行動」を続けることが難しくなってしまいます。そこで、今回は、顧客獲得をシンプルに考え、先生方の顧客獲得のお役に立てるようお伝えしていきたいと考えます。

2. 大前提：「販売力」を伸ばす必要があります

まず、顧客獲得に必要な考え方からお伝えします。それは、ビジネスの成果は「商品力」と「販売力」に分けられるということです。「商品力」は、お客様に満足してもらう力です。これが高いと、リピート契約やお客様の紹介につながります。一方で、「販売力」は、お客様を獲得する力です。マーケティングや営業の力とお考えください。これが高いと、新規のお客様を獲得することにつながります。

商品力 × **販売力**

- サービス提供力 -
お客様に満足
いただくための
価値提供力

- 顧客獲得力 -
見込客を集める力
と契約意欲を高め
る商談力・提案力

**両者は別物であり、
新規契約獲得には「販売力」が重要**

ポイントは、「商品力」と「販売力」は別物であるということです。そして、さらに重要なことは、お客様からすると、「商品力」が一定水準以上であるのは当たり前であり、「商品力」の高低は「買うまでわからない」ということです。

同業の中小企業診断士のサポートをする中でよく見られるのが、「商品力」を高める活動に多くのお金と時間を割いているものの、「販売力」を高める活動には関心が低いということです。国や自治体の政策に関する勉強や、お客様に対する支援技術を高める勉強には熱心ですが、どうやったらお客様を獲得できるのかという視点が弱いというのが実態です。もちろん、お客様に満足いただくために、「商品力」を高めることはとても重要です。しかし、せっかく高めた「商品力」も、お客様を獲得できなければ、何ら意味を持ちません。お客様に貢献できる「商品力」があるからこそ、もっと「販売力」に目を向ける必要があると私は考えます。我々の支援を待っている中小企業が多いのですから、そうした中小企業と出会うための「販売力」を磨き、しっかりと価値を提供していくことは、我々の義務であるとも考えます。

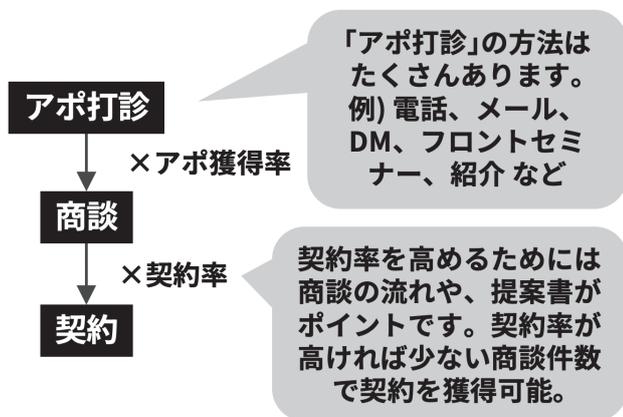
3. 契約を獲得するためには単純に何が必要か？

それでは、どうすれば顧客獲得につながる活動ができるのか。まず、顧客を獲得するために必要なことは、その流れをシンプルに捉えることが大切です。

契約を獲得するためには、その前工程となる「商談」が必要です。「個別面談」や「個別相談」とも言います。まずは、「商談」の件数を増やしながらか、契約となる確率(契約率)を増やしていきます。これさえできれば、契約は増え、顧客数は増やすことができます。

では、「商談」の件数を増やすためには、シンプルに何が必要でしょうか？ 答えは「アポイントの打診」です。「アポイントの打診」を増やしながらか、「商談」につながる確率(アポ獲得率)を増やしていきます。

「アポイントの打診」を増やすことで、「商談」件数を増やし、契約を増やす。まずは、このシンプルな流れを確認してください。図で表すと、次のようになります。



4. 商談を増やすために必要な2つのポイント

続いて、「商談」件数をどうやって増やすかです。ポイントは2つあります。

1つ目は、「どうすれば自分と会いたいと思ってもらえるか？」ということです。人が行動を起こす際には、大きく分けて以下の2つの動機があるとされます。

- ① 痛みを避けたい…行動することで、何らかの「嫌なこと」を避けたい
- ② 快樂を得たい …行動することで、何らかの「良いこと」を得たい

よって、アポイントの打診をする際には、商談に参加することで、「良くない事態を避けられそうだ」「良い情報や良い状態が得られそうだ」と感じてもらえるような誘い方をすることが必要です。そのためには、シンプルに「相手が何に困っているか?」「相手が何を欲しているか?」を考えることです。

結局のところ、人は自分のことに一番関心があります。商品サービスやセミナー、商談の内容そのものではなく、それを通して自分がどういう状態になれるのかが大事なのです。だからこそ、ライザップのCMでは、商品サービスそのものの内容には一切触れずに、Before→Afterを示すだけで大きな反応を得られているのです。



2つ目は、「どんな方法をとるか?」ということです。電話、メール、法人リストに対する郵送DM、既存のお客様や第三者からの紹介など、直接商談に結びつける方法も良いでしょう。ワンクッション置いて、フロントセミナーを開催し、セミナーの中で個別相談会をご提案するなどの方法も良いでしょう。フロントセミナーへの集客は、DM(郵送・FAX)やセミナー紹介サイトの活用、WEB広告、既に連絡先リストを持っている方とのコラボレーションなどが考えられます。集客においても、先程の「人が行動を起こす2つの動機」をもとに、セミナータイトルを考えることが重要です。

また、どのような方法でも、大事になるのがご案内先の「リスト」です。ビジネスが安定するか否かは「リスト」を持っているかどうかで決まります。「リスト」は、買うこともできますし、FAX-DM業者のリストを使ったり、既に持っている方とコラボレーションすることで使用したりすることもできます。また、過去に名刺交換した社長や問い合わせいただいた方などもリスト化します。ぜひ、日々の経営の中で「リスト」を増やすということに目を向けていただきたいと考えます。

5. 困っている中小企業社長を救うために「販売力」を高めましょう

顧客獲得に向けては「商談」をいかに行うかがポイントです。「商談」を通して、中小企業社長の悩みに寄り添うことができます。

直近では、人手不足や、未払賃金問題という「痛み」を解消したい中小企業が増えています。私のところにも多くの相談が寄せられていますが、中小企業診断士としての力だけでは、十分なサポートにつなげられないのも実態です。ぜひ「販売力」を高めて、我々の力で、世の中の中小企業の力になり、明るい社会をつくる一助となりましょう。

ステイミュラス株式会社
代表取締役・中小企業診断士

北田 健太

新規顧客獲得に悩む中小企業の社長や個人事業主に対して、営業担当を増やすことなく、3ヶ月で決裁者からの問い合わせを次々獲得できる商品設計や顧客獲得をサポートしている。平易な言葉でわかりやすく、①行動でき②継続でき③成果が得られるサポートに定評がある。顧客獲得をテーマに、公的機関でのセミナー登壇や、埼玉新聞・帝国ニュースなどの媒体への執筆も行っている。

改めて考える「高齢化の何が悪いの？」

第2回 罪深い「定年退職制度」

NPO法人「老いの工学研究所」 理事長 川口 雅裕 氏



NPO法人「老いの工学研究所」理事長、一般社団法人「人と組織の活性化研究会」理事、コラムニスト
1964年生。京都大学教育学部卒。株式会社リクルートコスモスで組織人事および広報を担当。退社後、組織人事コンサルタントを経て、2010年より高齢社会に関する研究活動を開始。高齢期の暮らしに関する講演のほか、様々なメディアで連載・寄稿を行っている。

著書：「なが生きしただけじゃ居場所が9割」（みらいパブリッシング）、「年寄り集まって住め」（幻冬舎）、
「だから社員が育たない」（労働調査会）など

超高齢社会を活力あるものにするためには、「生涯現役」が鍵となる。専門分野や得意なことを活かして、できるだけ長く働き続けるなど、高齢者にできる限り社会参加を継続してもらおう。心身の健康にも良いし、社会保障制度の持続可能性を考えると重要だ。もちろん国も重々承知で、「生涯現役社会」を掲げてはいる。しかしながら、具体的な動きはほとんど見えてこない。

特に問題だと思うのは、「定年退職制度」がまかり通っていることである。まだまだ働ける人を、年齢を理由にして退職させる。これは「生涯現役」の考え方とは真逆の仕組みだ。定年の年齢は上がってきているが、それは年金の支給開始年齢の引き上げにともない、無収入の期間をなくすために行われているだけで、生涯現役社会の実現という理想や理念に基づくものではない、いかにも小手先の策である。

そもそも定年退職制度は、大きな矛盾を抱えている。現在、労働者の募集・採用に当たって、原則として年齢制限は禁止されており、厚労省のホームページにも『雇用対策法が改正され、平成19年10月から、事業主は労働者の募集及び採用について、年齢に関わりなく均等な機会を与えなければならないこととされ、年齢制限の禁止が義務化されました。』と太い文字で記載されている。年齢に関わりなく均等な機会を与えようと言いながら、定年退職制度が放置されているのは誰が見てもおかしい。採用において年齢差別に当たることはやめようというのなら、定年退職も同じように扱って当然である。実際、年齢差別に当たるという理由で定年退職を違法としている国は、世界には多いのである。

●定年退職制度の被害者

男性高齢者には、家事が苦手で、地域に知り合いがほとんどおらず、役割や趣味や日々没頭できるような活動も見いだせていないという人が少なくない。だから伴侶を亡くしたときに、一気に衰えてしまうケースが多くなる。家事や身の回りのこまごまとしたことを圧倒的に奥さんに依存してきた結果、独りになってしまったときに、食事が手抜きになり、掃除や洗濯をさぼって不潔になり、生活全般が不規則になって、出かけたり話したりする機会も減り、衰えが急速に進んでしまう。

こうなる原因は、定年退職制度とそれまでの働き方による

影響が大きい。家事や家庭のことに時間を割けないほど、「モーレツ」に働くことを求められてきた末に、年齢を理由に退職させられる。長時間・長期間、会社に拘束しておいて、高齢期に向かって準備する時間をほとんど与えず、年齢を理由にいきなり違う環境を強いるのが定年退職制度。そして、会社に所属することによって得られていた職場や同僚・部下、業務、役割、肩書、収入などのほか、職場の仲間や取引先からの承認・称賛といった心の支えのようなものまで奪ってしまう。

「その年齢で退職するのが分かっているのだから、それなりに準備しておけばいいではないか」というのは、年齢差別を行っている側が言うべきではない屁理屈である。ついでに言えば、雇用延長期間に入ってそれまでと同じような仕事であるにもかかわらず、報酬を半分近くにまで下げるのも年齢差別である。そのような不利な処遇変更をする理由も一応あるようだが極めて分かりにくく、とってつけたようにしか聞こえない。

要するに、定年退職制度は超高齢社会とは極めて相性の悪い仕組みであり、その能力を活かす機会を奪われてしまう高齢者は、定年退職制度の被害者だと言ってもよい。

●定年廃止に取り組もう

企業が、定年退職制度の廃止に反対する理由は、給与の高い中高年をいつまでも雇い続けるのはコストがかかりすぎる、いつまでも会社にいられると、若い人にポストを含めたチャンスを与えにくいといったことだろう。しかしそれらは人事制度の変更で解決可能であり、定年退職制度を存続させる理由にはならない。中高年の給与が高くなってしまふのは定期昇給を行い続けた結果であり、ポストが年長者で占められてしまふのは年功的に昇進・昇格を行ってきた結果である。つまり、定期昇給や年功処遇をしていなければ、そもそも中高年社員が重荷になることはない。言い換えれば、職務給的な仕組みを導入すれば解決可能なのである。

年齢を理由に退職させるのは差別に当たる、というのが世界標準だ。“グローバル”を標榜するなら、それくらいは理解し、差別的処遇制度の改善に取り組んでもらいたいと思うのは私だけだろうか。それは、超高齢社会における重要なコンセプト「生涯現役」にも寄与するのだが。 (つづく)

幹事社労士限定

COPY
コピー革命
0円レンタル

約20万の中古コピー機がなんと
本体料金0円になります！



●A3カラー複合機



●A4カラー複合機



●A4レーザープリンタ

コピー機にかかる経費を削減できます！

(例)『シャープカラー複合機 MX-2310F の場合』

業務用コピー機本体料金

5年リース 月11,000円(税込)



なんと！
0円

さらに！
リースとは違い
審査不要！

※1年以降はいつでも
解約可能！

普通に買うより
100%お得！
だから、選ばれ
ています！

顧客
満足度
92%

ご利用いただいたお客様からの声をご紹介します！

新規で導入された方

入れ替えて導入された方

他社と比べてもダントツの最安値！

入れ替えても30万円削減！



初めてのコピー機で「本当に安いのかな？」と半信半疑で、何社か声をかけていた中で比較をしました。OAランドさんだけ複数の提案資料があり、こちらの見落としていた部分など、色々な視点で提案してくれたので分かりやすく参考になりました。それでいてトータルコストは最も安く最安値だったので、もう即決で決めました。



普通に入れ替えたら本体代金もかかるのに、それでもトータルで30万円も安くなると聞いて驚きました。今使っているコピー機も当時は色々比較した上で買ったので、かなり安いと思って買いましたが、これから先もそれがベストとは限らないといういい経験ができました。

詳しい内容は本誌同封チラシをご覧ください。

COPY
コピー革命

【お問合せ先】

中小企業福祉事業団

TEL: 03-5806-0298

東京都台東区松が谷1丁目3-5 JPR 上野イーストビル 2F



組織風土が変わる25のステップ 若手社員プロジェクトによる 役割行動主義人事制度成功のポイント

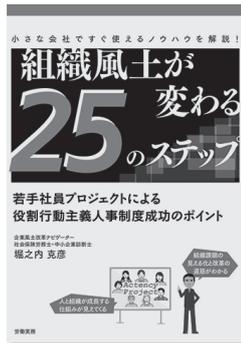
著：堀之内克彦

価格：1,650円(消費税込) ※Kindle版：1,320円(消費税込)

出版：労働実務

主に中小企業をイメージして組織風土改革をどのようにしたら実現できるかについて書かれた書籍です。若手社員でプロジェクトを編成して進める点や役割行動主義人事制度という中小企業でも比較的簡単に運用できる仕組みなどに特徴があります。

著者が独立して三十年以上、百社に及び現場にドブプリ浸った体験とそこから生まれた智慧が随所にわたりにじみ出ている内容になっています。社会保険労務士として、単なる賃金の設計ではなく、企業の意識改革、行動改革、つまり組織風土改革を実現するような仕事にチャレンジしてみたいという方には参考になると思われます。



社労士 45歳からの合格・開業のリアル

編：中央経済社

著：堀川真也、小林勝哉、小川早苗、大江勝博、中島ふみよ

江藤誠也、佐野麻衣子、加藤健司、下村静穂、佐々木大徳
仁井健友

価格：2,090円(消費税込)

出版：中央経済社

45歳からの「人生後半戦」にどう働き、どう稼ぐか。リスキングが叫ばれる中、1つの選択肢として資格取得があります。数多ある資格の中でも、独立開業可能な資格として人気なのが社労士です。しかし、「覚えることが膨大で中高年に合格は難しい」「合格しても食べていくのは難しい」など、ネガティブな話も巷に溢れています。「実際のところどうなの？」10人の合格・開業体験記を集めました。



建設業界の仕組みと労務管理

著：櫻井好美

価格：3,190円(消費税込)

出版：日本法令

2024年、いよいよ建設業にも働き方改革関連法による時間外労働の上限規制が適用となりました。

建設業は、「天候に左右される」「出面表による勤怠管理」など、他業種にはない特徴があり、勤務時間の把握が難しいことから、時間外労働が恒常化しています。

また、社会保険の未加入や一人親方の労働者性など様々な問題も残されています。

こうした問題を解決するためには、労務管理知識だけでなく建設業ならではの慣習や考え方を知っていることも不可欠です。

本書は、時間外労働の上限規制への対応だけでなく、その先の「担い手確保」を実現させるため、建設業の労務管理の問題を正確に理解し、解決に向けて取り組むうえで必要な知識をまとめた1冊となっています。



総務・人事の安心知識 労災保険と傷病手当金

著：田中実

価格：1,980円(消費税込)

出版：同文館出版

経営者・従業員・各種士業も「いざ」というときに困らない為に労災・傷病手当金のエキスパートが基本からレアケースまで事例とともに解説する1冊です。

従来の書籍にはなかった、労災保険、傷病手当金の重要部分をセットでまとめた実務的な書籍であり、基礎的な部分から詳しい内容までを網羅しております。

通勤途中に事故に遭遇するケース、業務中の怪我、各種病気により入院や自宅療養になるケース。また、代表取締役、役員も従業員同様に事故、怪我、病気も当然発生します。その際にどのように対処するのか？今までの疑問が全ては本書にて明確になりクライアントに寄り添った適切な対応が可能になり信頼関係がより強固なものになります。



ご紹介する書籍を募集しています

[CHUKIDAN BOOKS INFORMATION] コーナーでは、出版された著書を幹事社労士の皆さまにご紹介しています。掲載をご希望の方は当該書籍に200~300文字程度の社労士向け紹介文を添えて、ご連絡ください。順次掲載いたします。掲載のお問い合わせ先：中小企業福祉事業団 事業部 事業課 (MAIL: seisaku@chukidan-jp.com TEL: 03-5806-0298)

公式キャラクター（兼広報担当）

ダン・チューキチから 中企団事業のご報告

- CHUKIDAN PROJECT REPORT -



REPORT 1：2枚以上同時注文で、うち1枚が半額に！ 中企団研修会DVD夏の特別キャンペーン

■キャンペーン内容

- ・2枚以上『同時に』お申し込みいただくと、そのうち1枚が半額に！（※1）
- ・すべてのDVDが対象&組み合わせも自由！
- ・期間中は何度でもお申し込み可能！（※2）

※1 割引は最も価格の低いDVDに適用されます。3枚以上のお申し込みでも、うち1枚です。

※2 コード等の提示は不要です。割引は自動適用されます。

※ 高度化事業にご協賛いただいている常任幹事の先生は、お好きなDVDを1枚無料プレゼントいたします。

■キャンペーン期間

2024年8月1日（木）～9月30日（月）申込分まで

⇒期間中、2枚以上同時に研修会DVDをお申し込みいただくと、大変お得にご購入いただけます！

中企団では、豊富なテーマを取り揃えた研修会DVDを提供しています。
「法改正に的確に対応したい」「労務コンサルティングの幅を広げたい」など、
多様なニーズにお応えできる内容です。この機会にぜひご活用ください！

※詳しくは同封のチラシをご参照ください。

DVD一覧
ご購入はこちら



REPORT 2：損保ジャパン「社会保険労務士賠償責任保険」の 新保険年度のご案内を行っております！

本保険制度は、従来の社労士賠償責任保険の補償内容をカバーしつつ、損保ジャパンのサポート力と中企団会員のスケールメリットを活かして、大変お得な保険料でご加入いただけます。

「良く考えた結果、やはり保険料を安く抑えたい」

「サイバーリスクに備えた保険に加入したい」

と、毎月多くの先生方からお申込み、お問い合わせをいただいております！

今月別途ご郵送しております案内資料をご参照の上、是非ともご検討ください。

■お問い合わせ先

損保ジャパンパートナーズ株式会社 団体職域第二部 中企団担当

〒163-0417 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビルディング17階

TEL：03-6279-0654 FAX：03-6279-0695 MAIL：medical@sjpt.co.jp

社労士業務支援システムのスタンダード

Shalom

あなたのオフィスへ、
革新的な効率をご提供



※画面イメージ・仕様等は変更になる可能性があります。



社会保険・
労働保険の
申請手続き



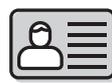
e-Gov &
マイナポータル
API連携電子申請



勤怠管理 &
給与計算



＼特許取得/
手続進捗管理



マイナンバー
対応



顧問先向け
アプリの提供



社労夢関連製品ラインアップ

社労士事務所が顧問先企業へ提供する
クラウドサービス

ネットde顧問

[勤怠管理] [給与計算] [給与明細配信]
[従業員台帳] [公文書配布] など

社員が会社にスマホでらくらく申請

Direct HR

[従業員による入社手続き] [退職]
[氏名変更] [高齢・育休・介護]

迷わない年末調整データ収集システム

eNEN

[年末調整]

マイナンバーの情報をしっかり管理

MYNABOX

[マイナンバー対策]

社員へ重要な文書をきちんと受け渡し

Cloud Pocket

[公文書] [離職票] [労災通知書]

会社がグッと成長する人材教育システム

GooodON

[人材教育] [人事評価・管理]

※当社のグループ会社、株式会社ビジネスネットコーポレーションが製造元になります。

KS 株式会社 エムケイシステム
■本社 〒530-0015 大阪市北区中崎西2-4-12

●大阪オフィス 06-7222-3389 ●名古屋オフィス (06-7222-3389)
●東京オフィス 03-6691-4000 ●福岡オフィス 092-716-9062