

——— 社会保険労務士向け会報誌 ———

ネットワークインフォメーション中企団

2024.12 vol.157

# 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 荻輪 寿宏 氏

〉新連載 成果を生み出す「土業のデジタルマーケティング」

株式会社ナレッジ・ハブ

代表取締役/中小企業診断士 松尾 知明 氏

〉社労士×AIで実現する新時代の労務管理

株式会社HRbase

代表取締役/社会保険労務士 三田 弘道 氏

〉イラストでサクッとわかる 社労士のための原価計算入門

税理士・中小企業診断士 稲垣 啓 氏

〉中小M&Aガイドライン 第3版への改訂について

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—顧問先を増やそう!—

〉“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」

〉新連載 経営戦略としてのワーケーション入門

〉活躍する隣接土業~中小企業診断士

〉改めて考える「高齢化の何が悪いの?」

〉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6,400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4回 ジョブ型雇用はどうすれば日本社会に根付くのか？

### はじめに

過去3回の記事では、「メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用の比較」、「ジョブ型雇用における労務管理」、「ジョブ型人事制度における『職務評価』と『職務記述書』の役割」について論じてきた。最終稿となる本稿では、「ジョブ型雇用はどうすれば日本社会に根付くのか？」と題して、過去3回の論考も踏まえつつ、日本の特に中小企業が、ジョブ型雇用を採用し、継続的に運用していくために必要なことは何かを考えていきたい。

### 日本の中小企業も「ジョブ型雇用」を採用せざるを得ない？

これは私見であるが、日本の中小企業も近い将来「ジョブ型雇用」を採用せざるを得ない状況に追い込まれると考えている。筆者がそう考える理由は3つある。

第一に、ジョブ型雇用は中小企業が「即戦力」を迅速に確保するために有効な方法の一つとなり得るからである。今後さらなる労働力不足が予想される日本の労働市場において、採用競争力の低い中小企業が、優秀な人材を採用し、時間をかけて必要な技能を習得させるよう訓練していくことは益々困難になる。さらに、企業が必要とする人材も短期間でめまぐるしく変化していこう。このような中で、中小企業がこれまでと同様のメンバーシップ型雇用を採用し、じっくりと必要人材を育てていけば、ライバル会社との競争に負けてしまう。職種にもよるが、ジョブ型雇用をうまく活用して、迅速に効率よく、即戦力を確保した中小企業が生き残っていくと筆者は考えている。

第二の理由は、ジョブ型雇用のシステムは転職者の流入に効果があるからだ。現在、日本の転職率は若年及び中堅層で上昇している。これらの転職希望者に対し、入社後のポジションや役割(=Job)をより明確に示すことで、彼らの中長期的なキャリア形成のビジョンや入社後のやりがいを描

きやすくすることが可能になる。労働条件や労働環境の整備に割ける予算に限界のある中小企業にとっては、この点を売りにすることで、転職希望者にアピールできるのではないだろうか。

第三の理由は、増加が見込まれる外国人労働者の受入策にもつながるためである。現在、日本で定着している「技能実習型の外国人雇用」は、どちらかと言えば、「メンバーシップ型雇用」をベースにした制度設計がなされている。しかし、今後人材不足がさらに深刻になってきた場合、ある程度熟練した外国人労働者も流入してくるだろう。彼らは、自国において、「ジョブ型雇用」のシステムのもとで雇用されてきた。外国人労働者の受け入れを見越すと、彼らが違和感なく働くことができる環境を提供するためには、中小企業も「ジョブ型雇用」を採用していかなければいけないだろう。

### 中小企業で「ジョブ型雇用」を導入する際に大切なことは？

以上のことから、中小企業でもジョブ型雇用の採用が必要になるだろうが、一部の企業が実施しているような社内の雇用システム全体を大幅に変更するようなドラスティックな導入方法ではなく、緩やかに採用していく必要があるだろう。中小企業が「ジョブ型雇用」を導入するとすると、相当に高い壁にぶち当たる。実際、当事務所のクライアントにもジョブ型の人事制度を提案したことはあるが、多くの経営者は二の足を踏む。というのも、我々は長年メンバーシップ型の人事制度に慣れてしまっていることから、ジョブ型への強い抵抗を感じてしまうためである。この経営者の抵抗感こそが、導入を阻む壁なのである。

そこで、私は「小さく生んで大きく育てる」ことを提案している。例えば、「ジョブ型雇用」を比較的導入しやすい職務から試験的にスタートしていくやり方や一定の年齢層、特殊な働き方の労働者等を選択して適用していくやり方がそ

れにあたる。試験的な運用を3～5年程度継続し、将来的な展望が見えてきた時点で、全社的に展開していく。

なぜ試験運用かといえば、実際に経営者や従業員がジョブ型雇用に触れない限り、「わが社にジョブ型雇用のふさわしくない」というような固定観念を払拭することができないからである。

そのようなことから、中小企業においては、「運用のしやすさ」を第一優先にして試験運用を開始すべきであろう。ジョブ型に限らず、新しい人事制度をスタートする際、制度の緻密さや理論的な正しさにこだわるあまり、いつまでたっても本格始動しないケースは多く見受けられる。先述した通り、試験運用の目的は、経営者や従業員がジョブ型雇用に触れ、その導入を阻む壁を取り除くことである。よって、制度内容が不完全でも、いち早く運用開始することが重要だ。例えば、最初は「職務記述書(ジョブディスクリプション)」がないような状況でも、ジョブ型人事制度を始動させることは十分可能である。

### ■ 中小企業が「ジョブ型雇用」を導入するのに適した職務とは？

それでは、中小企業はどのような職務から「ジョブ型雇用」を導入し始めればよいのであろうか？私は、大きく分けて次の3つの職務から導入するとよいのではないかと考えている。

#### (1) 必要な技能が言語化しやすい職務

必要な技能が言語化しやすい職務は最も「ジョブ型雇用」を導入しやすいと考えている。金属加工の製造業で言えば、決められた通りに機械をプログラムすることで、製品が削られるような作業だったり、運送業で言えば、決まったルートの配送をしたりする職務である。このような職務では、仕事を構成するタスクが、言語化しやすいため、中小企業においては、まずはここから「職務給」を導入していくのが良いだろう。その後、より熟練した技能を必要とする工員や複雑なルートを担当する長距離ドライバーに応用して、徐々に同一職務内での序列化を図りながら、「ジョブ型雇用」を社内に浸透させていくのがよいのではないかと考えている。

#### (2) 専門性の高い職務

専門性の高い職務も「ジョブ型雇用」との親和性が高い。それは、担当する職務内容が明確であり、かつ「職務の階層化」がしやすいためである。例えば、多くの読者が想像しやすいように社労士事務所の職員の例で説明すれば、「社会保険や雇用保険の取得・喪失の手続き」、「各種保険給付の手続き」等の基本的な業務にはじまり、「就業規則の作成」、「定型的な労務相談対応」、「人事制度の構築」等、およそ社労士事務所での職務内容は明確である。また、これらの仕事のランク付けも、個々の先生のお考え方の違いこそあれ、比較的簡単である。以上のことから、専門性の高い職務については、「Job」を中心とした雇用システムを導入しやすいだろう。

#### (3) マネジメント関連の職務

マネジメント関連の職務も職務内容や求められる技能、目標数値等が言語化しやすいという意味では、「ジョブ型雇用」を導入しやすい職務である。また、マネジメント関連の職務はどの会社でも求められるスキルがある程度は、一般化できるので、経営陣に細かいこだわりがなければ、「ジョブ型雇用」に移行しやすい職務だろう。

図表1：中小企業がジョブ型雇用を導入しやすい3つの職務



### ■ どのような労働者に「ジョブ型雇用」を適用するか？

次に、どのような労働者に「ジョブ型雇用」を適用していくかについて考えてみよう。もちろん、正社員も含め、すべての労働者にいきなり適用できるに越したことはないが、それは不安だと感じる経営者も多い。そこで、私の場合、定年後再雇用されている嘱託社員やパートタイマーからジョブ型雇用に移行したらどうかと勧めている。というのも、嘱託社員やパートタイマーの職務内容や役割(=責任の度合い)を明確にしておくことで、「同一労働同一賃金」への対応状況の可視化につながるメリットがあるからだ。また、タイムリーに必要な人材を確保するという目的から考えれば、「副業人材」についてもジョブ型雇用が適していると考える。

### ■ 「ジョブ型雇用」を日本で定着させるための法制上の課題

最後に少しだけ、「ジョブ型雇用」を日本で定着させるための法制上の課題について考えておこう。結論から言えば、①企業が、学生等の職業経験が少ない人をインターンシップで受け入れる場合の最低賃金の適用除外範囲の拡張、②パフォーマンスの悪い労働者にPIP(Performance improvement Program: 業務改善プログラム)を施しても、改善されない場合の解雇規制緩和、③職務限定で採用した有期雇用契約労働者のパフォーマンスが悪い場合の雇止め規制緩和という3つの方策が必要になると考えている。これらの法制化にはもちろん慎重な議論が必要だが、政府も「ジョブ型雇用」へのシフトチェンジを推奨しているようなので、最低限このくらいの法改正は必要なのではないだろうか。

### ■ 日本においてジョブ型雇用の導入は可能か？

以上、本稿で論じてきたように「メンバーシップ雇用」から「ジョブ型雇用」へのシフトチェンジは、日本の人事制度の歴史の大きな転換点になる。しかしながら、大切なのは手段にこだわるのではなく、クライアント企業が持続的に発展できるように尽力するのが我々の使命であり、目指すところだということを書き加えておきたい。

(おわり)

# 成果を生み出す「土業のデジタルマーケティング」

## 第1回 デジタルの前に「そもそもマーケティングとは？」

株式会社ナレッジ・ハブ 代表取締役／中小企業診断士 松尾 知明 氏



新卒で日揮株式会社に入社。国内外大手エネルギー会社との4社コンソーシアムによる新規事業開発プロジェクトの統括PMを担当し、戦略構築・設備投資・調達・マーケティング/セールス・アライアンス等を主導。2020年に中小企業診断士資格を取得し、中小企業やSaaS事業者の経営改善・マーケティング伴走支援業務に従事。クライアントの組織・財務状況や事業フェーズを考慮した地に足の着いた事業伴走に強みを持つ。2024年に株式会社ナレッジ・ハブを創業。複数企業の社外取締役、CMOを兼任。中小企業診断士在籍数130名のデジタルマーケティング研究会（デジタルマーケティングラボ）の代表としても活動中。

### はじめに

現代マーケティングにおいて、デジタル施策の理解は不可欠となっています。2021年にはインターネット広告費がマス4媒体（新聞・雑誌・ラジオ・テレビ）の広告費を上回りました。この事実が象徴するように、マーケティングのデジタルトランスフォーメーション（DX）の波は、多くのビジネスに影響してきております。

事業成長を検討する上で、デジタルマーケティングの活用は今や前提条件となっています。これは土業のマーケティングにおいても例外ではありません。

本連載では、土業のマーケティングを題材に、デジタルソリューションを活用しながらも、その本質的な価値創造のプロセスに焦点を当てていきます。「デジタルか非デジタルか」という媒体論に捉われず、顧客との関係構築や価値提供の仕組み作りについて、共に見ていければと思います。

まずは第1回として、「そもそもマーケティングとは？」というテーマから紐解いていきます。土業の皆さまが、真の意味で顧客に寄り添い、デジタル時代における成果を上げるためのヒントが見つければ幸いです。

### マーケティングの失敗

「デジタルマーケティングって、やった方がいいの？」  
「Web集客ってみんなどうしてる？」。中小企業診断士が集まると、よくこんな会話が飛び交います。特に、顧客開拓に頭を悩ませている人たちの間では、よく聞く質問です。マーケティングを専門にしている診断士として、こんな質問を耳にすると、ちょっと生意気かもしれませんが、こう答えたくなくなります。

「デジタルマーケティングやWeb集客に注目しているのは素晴らしいですね。でも、『マーケティングに取り組む』という観点からすると、実はこの質問自体がちょっとズレているんです。」

もちろん、実際に口に出す際には、もっとオブラートに包

みます。ただ、本音を言えば、声を大にしてアラートを出したくなります。なぜなら、この質問の時点で、マーケティングの本質を見逃しており、失敗しているからです。これはなぜでしょうか？理由は、単純です。「手段(How)」から入っているからです。

偉大な先人たちは「マーケティング」という活動をさまざまな言葉で説明しております。中でも私が敬愛するピーター・ドラッカー氏は、マーケティングをこう定義しています。

**「マーケティングの目的は、販売を不必要にすることだ。マーケティングの目的は、顧客について十分に理解し、顧客に合った製品やサービスが自然に売れるようにすることなのだ。」**

ドラッカー氏は、マーケティングの真髄は「顧客が本当に欲しいものを用意し、勝手に売れる仕組みを作ること」と捉えられております。また、この中で最も重要なのは、「顧客が本当に欲しいものを用意する」という部分です。言い換えれば、「顧客は誰か？」「この顧客には何を提供すると喜ばれるのか？」を考えることが出発点となります。

一方、「デジタルマーケティングに取り組む」「Web集客に取り組む」というのは、あくまで「手段(How)」に過ぎません。確かに、デジタル技術の進歩は目覚ましく、話題にしやすいトピックではありますが、マーケティングの本質からすれば、これらは枝葉の論点なのです。

これらの取り組みは、「顧客は誰か？」「この顧客には何を提供すると喜ばれるのか？」が明確になった後に検討すべき事項です。

考える順序を誤っている点において、冒頭の問いは失敗しているのです。

### 顧客は「社労士に相談しよう」とは思わない～誰に？何を？ どのように？(Who・What・How)の順で考える～

では、失敗していないマーケティングとはどのようなものなのでしょうか？

繰り返しになりますが、「土業のマーケティング」に限らず、マーケティング全般で最も大切なのは、「誰に喜ばれる価値を提供したいのか？」を自問することです。

この「誰に？(Who)」が決まったら、次はその対象となる人が「どのような課題やニーズを抱えているのか？」を考え、「何を(What)提供するのか？」を検討します。

ここで重要なのは、ターゲットとなる人がどんな状況や文脈でその課題やニーズに直面するのかを想像することです。

例えば、社労士サービスの場合、「社労士に相談したい」と思って相談に来る人はいないでしょう。「社労士に相談する」という行為は何かしらのニーズが発生した後の行動の結果であって、ニーズそのものではありません。実際には、次のよう背景にあるはずで

- ・会社設立に伴い社会保険加入手続きが必要になったけど、やり方がさっぱりわからない(から教えてほしい)
- ・従業員が10名を超えて就業規則の作成が必要になったけど、どんな基準で作ればいいのか分からない(から作ってほしい)
- ・事業が急成長して人員が増えているのに、バックオフィス業務が追いつかない(から助けてほしい)

ここまで書くと提供すべき価値は明白ですよ。マーケティングの専門用語では、これを「オケーション(どんなときに発生する課題か?)」と呼びます。このオケーションが明確になれば、あとはどのようなサービスで解決するかを考えることで、具体的な商品やサービスの形が見えてきます。

また、オケーション起点でサービス設計を行い、顧客ニーズにダイレクトに応えていくための精度を高めていくのが、マーケティング戦略立案の核心部分です。具体的には、以下のような取り組みを通じて、精度を高めていく必要があります。

- ・顧客ニーズの深掘り
- ・競合定義・競合の提供価値分析
- ・Point of Parity分析(当たり前品質の定義)
- ・USP策定(顧客のニーズがあり、競合が提供できない、自社のみが提供可能な独自の価値)

あいにく、本連載ではこの点については深掘りしませんが、マーケティングの本質は実はこのような取り組み、すなわち「顧客が本当に欲しいもの」に近づけていく活動にあります。

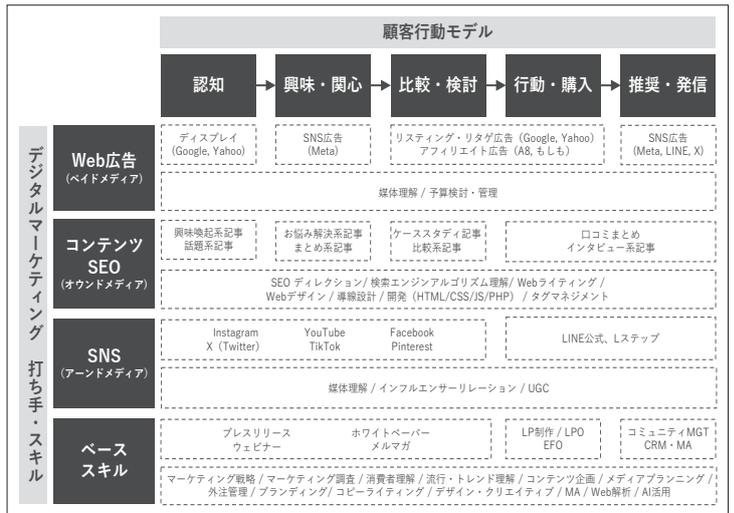
この「顧客が本当に欲しいもの」が提供できる状態が担保できていることを前提に話を進めます。最後に考えるべきは「では、どうやって、上記のオケーションで課題が発生した潜在顧客との接点を獲得し、自社サービスをアピールするか？」という点です。

ここで初めて「手段(How)」という論点が登場します。そう、デジタルマーケティングの出番はこのタイミングなのです。

### 「売れる仕組みの構築」にデジタルマーケティングを

ここでもう一度、ドラッカー氏のマーケティング定義を振り返ってみましょう。前述の通り、マーケティングで最も重要なのは顧客が欲しがっているものを提供すること。そして次に大事なことは「自然に売れるようにすること」、つまり「勝手に売れていく仕組みを構築すること」です。

では、勝手にサービスが売れる仕組みとは何でしょうか？これを表したのが「顧客行動モデル」と呼ばれるものです。顧客行動モデルとは、顧客がある商品やサービスを知り(認知)、興味を持って購入し、さらにはファンになっていく過程を表現したものです。AIDMAやULSSAASなど、様々なモデルがありますが、大切なのは自社の顧客がどのような流れで購入に至るのかをイメージすることです。そして、各ステージを推し進める上で有効なチャンネルが何なのかを把握することが重要です。ここで、デジタルマーケティングの出番となります。



このように、顧客の行動に合わせて適切なデジタルマーケティング手法を選択し、組み合わせることで、効果的な「売れる仕組み」を構築できるのです。

そして、闇雲に「YouTubeを開始する」「Xで発信をしてみる」「リスティング広告を打ってみる」などと考えるのではなく、顧客ニーズが発生するオケーションを強く意識することが重要です。「オケーションをうまく捉えられているか？」という点がデジタルマーケティングを用いた顧客接点確保のポイントとなるためです。

次回以降では、この「どのように」の部分、つまり「手段(How)」としてのデジタルマーケティングの具体的な手法について、より深く掘り下げていきたいと思います。土業の皆さまが、顧客の心に響くマーケティングを展開できるよう、一緒に考えていきましょう。

(つづく)

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が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。

### ふくすけサポート社会保険労務士事務所 森 大輔 氏

社会保険労務士、産業カウンセラー、すまいる亭ふく助  
 阪神淡路大震災後、一カ月泊まり込みでのボランティアが、社会保険労務士を志したきっかけ。  
 資格取得後、労働基準監督署で2年間の勤務、NPO法人を含めた顧問先600社以上の社会保険労務士法人に約10年間の勤務。平成27年開業、東京ボランティア・市民活動センターでNPO法人向けの入門講座を担当、平成28年から台東区社協の専門相談員を拝命中。  
 小冊子「選ばれるNPO法人になるために(Q & Aで学ぶ労務)」を執筆。お客様の「社外の人事部長」として日夜粉骨砕身中。「すまいる亭ふく助」として落語修行中。



#### ●1. NPO法人に取り組むきっかけ

私がNPO法人の労務に取り組むきっかけになったのは、1995年阪神・淡路大震災です。1995年はボランティア元年といわれている年ですが、阪神・淡路大震災のテレビ中継を目撃して2か月後、何のつてもないまま、神戸商業高等学校へボランティアとして1か月間行ってきました。日本全国から同年代の綺羅星のような若者たちが集まってきて、ボランティア活動を経て、その後の私の人生に大きな影響を与えてくれました。

震災つながりになりますが、私は現在落語を勉強中です。我が師匠が、2011年の東日本大震災の後に「よつば保育園の園児たちを激励にいった動画」を拝見し心を打たれて、落語を習うならこの方しかいないと思い、入門いたしました。

#### ●2. NPO法人とボランティア活動

NPO法人が他の業界と比べて違いがあるのは、有給活動(=雇用関係)の他、ボランティア活動があることです。ボランティア活動とは、自発的・自的に行われる活動で、不特定多数の利益の増進を目的とするものです。ボランティア活動はNPO法人の労務を考える上でのキーワードになります。

昭和22年に施行された労働基準法(以下労基法)は、工場法という法律がベースになっていますが、対象者は法施行時の工場労働者や炭鉱労働者です。労働には強制的に働かせられてきた歴史があります。一方、ボランティア活動は、自然発生的に行動をおこし、周りにいる人を巻き込んでいき、活動の輪が広がっていくものです。労働とボランティアの違いは、「自発的に行動できるか」「自らの意思で断れるか」にあると言われています。

#### ●3. NPO法人の現在

最新の統計資料からNPO法人の現状を確認してみまし

よう。『令和5年度 特定非営利活動法人に関する実態調査報告書』(令和5年調査 令和6年3月に内閣府発行)によりますと、令和5年5月末時点における全国のNPO法人は51,866法人あり、令和5年5月末時点の全国のコンビニ軒数は55,724店(JFAコンビニエンスストア統計調査月報)なので、ほぼ同数になります。

同報告書によると、有給職員の年間給料手当総額の中央値は認証法人では令和5年度118.8万円(令和2年度では210.0万円)、認定・特例認定法人では600.0万円(令和2年度613.4万円)となっています。当時、コロナ禍で団体の収入が入らない状況で雇用維持が難しく、整理解雇や雇用から業務委託へ変更したいというご相談があったことと合致します。

認証法人の有給職員の中央値は令和5年度で2.0人、常勤の有給職員は1.0人です。直近では、常勤1名(場合によって代表)と有期雇用1名の構成で、2名程雇用している団体が増えてきています。団体数が多いわりに有給職員の人数と給与水準が低いのが特徴です。

#### ●4. NPO業界あるある

NPO業界あるあるを見ていきましょう。

##### ①前任者がつくりました。

「前任者がつくりました。」これは良く聞くフレーズです。3.で取り上げた報告書のとおり、給与水準が低いので、NPO法人に定着せず、2~5年間で事務担当者が退職してしまいます。十分な引継ぎをしないので、これまでの経緯がわからない。団体の財政規模を考えて有期雇用のスタッフで事務局を回すため、知識やノウハウが積み上がらない。そのような状況なので、労務相談を受ける際、就業規則を元にお話をしますが、就業規則の内容自体を把握していない相談者が多く見受けられます。

## ②大企業をベースにした就業規則

意外に多いのが、大企業をベースに作成されている就業規則や労働条件です。理事などが大企業出身者の方で、勤めていた会社のルールが一般的なものであるとお考えになって作成されているようです。

例えば、これまで私が見た中では、1日の所定労働時間が7時間でありながら、法定内の時間外労働に割増賃金の支払いを約束している、NPO法人の財政規模にあてないルールがあるケースなどがありました。このようなケースで就業規則を変更する場合、労働条件の不利益変更該当することになります。実態をよく伺った上で、慎重に進める必要があります。

## ③団体の中でスタッフにはいくつもの顔がある

NPO法人では、人件費が確保できなくてもミッションに合わせて団体の活動を行うことがあります。その場合スタッフは、「この業務は有給職員としての活動」・「この活動はボランティア活動」と複数の顔をもつことがあります。平日はフルタイム勤務、仕事が終わらないので、土曜日・日曜日は同じ施設でボランティア扱いにして勤務をしている。団体にお金がないことを知っているスタッフが、時間外労働分はボランティアと無償で働いてしまう。そんなケースもあるようです。

## ④有償ボランティア

福祉の分野では、ボランティア活動に対して、その直接の受益者が謝礼金を支払うことを有償ボランティアと言うケースがあります。ボランティア活動を無償で提供した行為に対して感謝の意を表す金銭のことを指すため、賃金ではないと説明されることがあります。NPO業界特有のご相談で、論点は多いです。

## ●5. お金の払い方

「役員報酬」「給料」「業務委託」「謝礼」・・・NPO法人では、その区別があいまいであったり、同じ人に様々な名目で繰り返しお金を出したりしている団体もあります。

NPO法人では、誰かにお金を出すときに、労務や税務以外に、注意しなくてはならないことがいくつもあります。NPO法に定める非営利の担保(構成員への分配になっていないか)、役員報酬の3分の1の規定、会計基準の違い(NPO法人、社会福祉法人などによる)などがその例です。我々社労士は、労基法以外にも、NPO法についても知っておく必要があります。

労務の実態が雇用契約である場合、賃金の支払いが必要ですが、労働条件通知書や就業規則が整備されていないこ

とが多く、資金面でも苦しい団体も多いため、トラブルが起こりやすい環境にあります。

## ●6. NPO法人の今後

コロナ禍以降、ボランティアな活動の意義が失われつつあるようです。1998年にNPO法が制定されてから26年たって、生活に余裕がなくなり、無償で活動できない、という人が増えていることで、何かしてもらったらお金を出したほうが良いと考える団体が増えています。

個人的な会費収入や寄付により活動している団体は、お金がない中、どのように人員を確保するか、我々社労士がお手伝いできることは多いのではないかと考えています。すぐに顧問契約を結ぶのは難しいと思いますが、例えば、報酬を支払うことになった代表の特別加入をお手伝いしたり、一緒に考えながら労務の書類を整備したりするなど、団体のお役に立ちながら、顧問契約へつなげる方法はあると考えています。

雇用ができず、業務委託と謝礼の支払いをする団体については、令和6年11月施行のフリーランス法(通称)について情報提供すると喜ばれると思います。

## ●7. NPO法人とお付き合いするうえでの心構え

NPO法人は、社会的な課題・問題を解決するため、最初から雇用を目的としているわけではなく、人間的なつながりの中で、ボランティア活動を続けていくうち、規模が大きくなって、臨時の有期雇用、常勤の有給職員となっていくパターンが多いと思います。

多くのNPO法人の方たちと出会い、思い起こすと、皆様、真面目で、ミッションへの共感や理想に燃えて、何よりも活動が最優先、という方々ばかりでした。活動に注力する傾向が強いので、それ以外の分野であるガバナンス、組織運営、法改正の情報または法改正への対応策は疎かになりがちです。活動者としての認識をもっている方が多く、何事も人間関係で始めるため手続きや書類がなくトラブルがおこりやすい環境にあります。

心構えとしては、「日々の活動に精一杯な方々の現状を聞き取って、お気持ちをしっかりと受け止めつつ、一緒に手探りで答えを見つける。」たとえるなら、落語の長屋のご隠居のような佇まいでお話を伺う、そんな専門家が求められていると思います。

\ 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

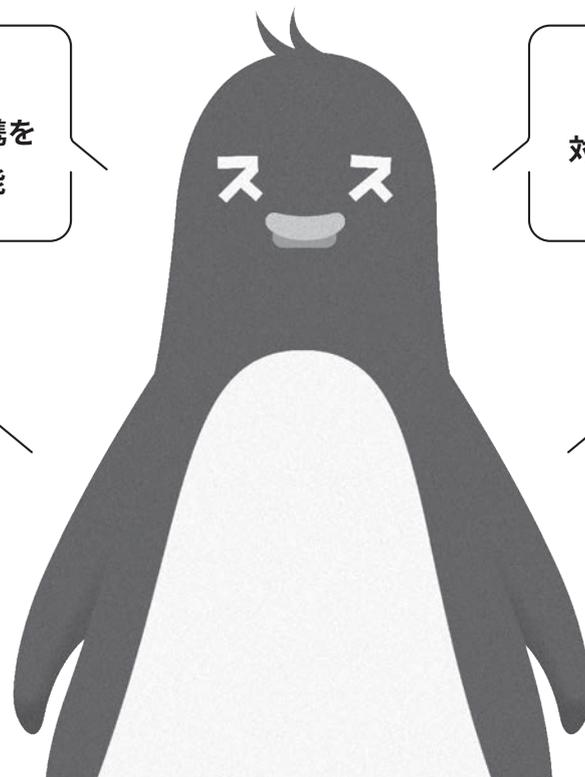
 オフィスステーション Pro

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

# 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 井出 誠 (いで まこと) 氏  
社会保険労務士／行政書士ブレースパートナーズ

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。

## 事務所紹介

平成22年に開業し、早いもので14年という月日が経過いたしました。

事務所名のブレース (brace) とは、筋交いや添え木といった建物構造を強化する「補強材」を意味する言葉であり、決して目立つ存在ではないですが、建物強度を増し、地震や風などによる建物変形を防ぐ効果があります。

弊所も人事労務管理や行政手続きを通して、中小企業経営を裏方から支え、お客様の事業成長を「補強する」存在でありたいという理念のもと、日々活動しております。

## 人手不足と外国人雇用

昨今、顧問先企業との会話の中で、人手不足に関する話題は尽きません。労働市場における人手不足は、企業の生産活動に大きな影響を与え、ひいては日本の経済成長の大きな制約につながるとも深刻な問題です。2040年問題も目の前に迫っている我が国において、ポテンシャルワーカーたる高齢者雇用及び女性活躍の推進等とともに期待されているのが外国人人材です。事実、外国人労働者数は年々右肩上がり増加しており、令和5年10月末には、過去最高となる204万人の外国労働者が日本で活躍しています。

しかし、外国人材の受入れ及び共生社会の実現が叫ばれている一方で、外国人を雇用する事業場での労働基準関係法令違反の問題も増加傾向にあるのもまた事実です。

弊所は行政書士事務所も併設していることから、開業以来、外国人の就労ビザ手続きをはじめ外国人雇用支援には力を入れてきました。以前は、外国人労働者に関わる相談といえば、入管への在留資格諸申請手続の話がメインでしたが、2019年に在留資格「特定技能」が創設されて以降は、労働条件・労務管理・労使トラブル等に関する質問・相談が明らかに増えてきました。

## 外国人雇用コンプライアンス支援

適正な外国人雇用を進めるうえで、入管法制の理解は必須です。現行の入管法制が、「労働法的規約」を多く取り込んだ横断的規制になっていることを考えれば、受入企業には、当然、労働関係法令の理解と遵守及び適正な労務管理が求められますので、社会保険労務士の的確なアドバイスが必要とされているフィールドといえます。

2019年以降、特定技能外国人の受け入れ企業が増える

と同時に、人材紹介会社や登録支援機関等といった外国人を支援する企業も増加したことにより、外国人雇用をめぐる相談需要は確実に増加しております。事実、弊所が提供している外国人雇用コンプライアンス支援に特化した「外国人雇用アドバイザー顧問」の契約数もおかげさまで、日々右肩上がり増加しております。

日本が今後「外国人労働者に選ばれる国」になるためには、適正な労働基準関係法令の順守は必須です。企業の労務監査・日々の労務管理、適正な労働契約、労使トラブル対策等、これらはまさに社会保険労務士の専門分野であり、我々の的確なアドバイスが、真の共生社会実現に向けた、外国人が働きやすい環境整備につながります。その一翼を担うべく、今後も引き続き努力していきたいと考えております。

## 高度化事業の活用

以前「顧問先が増える事務所は、営業施策にしっかり投資をしており、増えた顧問先が離れない事務所は、顧問先へのサービス施策にしっかりと投資をしている」という話を聞き、顧客管理への投資の重要性を感じました。

顧客満足を得るためには、専門家として知識を高度化するだけでなく、顧客とのコミュニケーションの高度化と顧客へのサービスコンテンツの高度化が必須であり、そこへは一定の投資を行う必要性を実感し、高度化事業を利用しております。

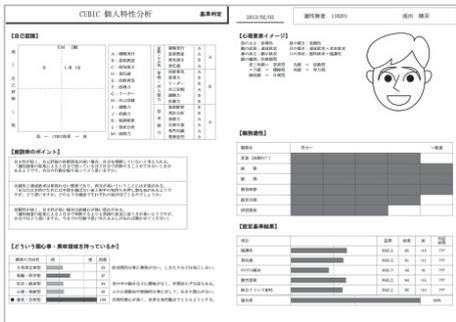
中企団の幹事社労士高度化事業は、社労士が扱う目には見えないサービスを「見える化」してくれるコンテンツが豊富に用意されており、顧問先へのタイムリーな情報提供や定期的なコミュニケーションツールとしても大変役立ちます。

弊所では、特に「メルマガ」「事務所報」「経営に役立つレポート」「らくらく診断シリーズ」「CUBIC」等が活躍してくれています。



著書：「特定技能」外国人雇用準備講座  
出版：ビジネス教育出版社

# 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ると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

- ▶ 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、業界レポート等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覧いただけます。
- ▶ 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。

サービスサイトでは、様々なコンテンツをご用意しています!

- ・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。

# “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500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5回：有給休暇の“見える化”でパートさんに安心感を与えよう

年次有給休暇(以下「有給休暇」といいます。)は、働く人にとって身近で分かりやすい制度です。そのため、パートさんにとっても大きな関心ごとであり、会社の対応如何によっては安心感が高まったり、逆に不信感を招いたりします。どちらにしても、有給休暇はパートさんとの労使関係に影響を及ぼしやすいものです。では、パートさんに安心感を与えるポイントは何でしょう。それは、有給休暇の“見える化”です。

### 1. パートさんには大きな関心ごと

●**身近で分かりやすい**：有給休暇は休んでも給料がもらえる制度です。付与日数は、勤続年数や労働時間を基準に法律で明確に決められていますので、身近で分かりやすくパートさんには大きな関心ごとです。多くのパートさんは時給で働いており、労働時間と賃金が直結していますからなおさらです。昔なら「パートには有給休暇はないよ」という言葉を真に受けていた人もいたかもしれませんが、今はないと思います。

●**前職と比較されやすい**：身近で分かりやすい有給休暇制度ですから、会社の対応は前職と比較されやすくなります。例えば、前職がデタラメだった場合、自社がキチンと対応すれば評価は高まります。逆に前職がキチンとしていた場合、自社の対応がアバウトだと「この会社大丈夫かしら」となります。パートさんは大企業・中小企業関係なく転職していますから、いわば有給休暇の“目利き”なのです。

●**モヤモヤが不信・不満へ**：有給休暇を明確にせず曖昧にしていると、パートさんの会社に対するモヤモヤは不信・不満へとつながります。そうなりますと、一事が万事であり、有給休暇のことに限らず他の労働条件や仕事にも不満を持つようになります。そして「今のうちに…」と、早々に離職してしまいます。離職しない場合も不満タラタラですから、会社にとって決してプラスにはなりません。

### 2. 有給休暇付与通知書で“見える化”する

●**有給休暇付与通知書とは**：有給休暇は法律上、6カ月継続して勤務し、その間に所定労働日数の8割以上出勤した場合に付与されます。その後も1年ごとに出勤率を満たせば年々増加した日数が付与されます。これを文書にしたのが有給休暇付与通知書です。法律上、書面による付与日数等の通知までは求められていませんが、あえて書面で通知することによりパートさんの安心感が高まります。

●**付与日数、取得の手順**：具体的には、パートさんに対して、いつ、何日の有給休暇が付与されたのかを記載します。初回の6カ月後に加えて、1年6カ月後、2年6カ月後など将来の付与日数も出勤率を満たすことを条件に記載しても良いと思います。また、有給休暇を取得する場合の手順なども記載しておきます。例えば、有給休暇取得日の3日前までに届け出るというようなことです。

●**取得日前後のマナー**：有給休暇取得は働く人の権利ですから、所定の手続きを踏んで休めばそれで良いのかもしれませんが、それだけでは職場がギクシャクしやすいので、同僚に対する取得日前後のマナーも盛り込みます。例えば、前日には「明日は休ませていただきますので、よろしくお願ひします」、翌日には「昨日は休ませていただき、ありがとうございます」という同僚への声掛けです。このようなことを伝えるのは、初回の有給休暇付与日が最適です。

### 3. “見える化”がもたらす3つの効果

●**安心感が高まる**：有給休暇のことを有給休暇付与通知書で堂々と示されれば、パートさんの安心感はグンと高まります。もちろん、今どき「パートには有給休暇はない」という感覚の経営者や管理者はいないでしょう。しかし、パートさんにしてみれば不安もあるはずで、たとえ法律で義務付けられているとはいえ、全ての会社がその内容を正しく理解し、履行するかどうかは分からないからです。

●**思い違いを避けられる**：特にパートさんの場合は大企業に勤務する機会も多く、今まで勤めていた会社の処遇が法律の基準だと認識している人もいます。例えば、法律を上回る制度として、採用と同時に有給休暇が付与されたり、付与日数が勤続2～3年で年間20日になる、といったようなことです。ですから、最初の付与日に有給休暇付与通知書を交付すれば、そのような思い違いを避けることができます。

●**お互い様感覚が醸成される**：有給休暇付与通知書のツボは取得日前後のマナーです。「法律で認められた権利なのに、何でこんなことまでしないといけないの？」という人もいるかもしれませんが、このようなことでお互い様感覚が醸成され、休みを取りやすい雰囲気となります。休みやすさはパートさんにとって最優先事項ですから、安心して働き続けることができます。結果として、パートさんだけではなくみんなが働きやすい職場となるのです。

(つづく)

# 法令改正最前線

## 第76回 女性活躍推進法等改正の動向

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、労働政策審議会において審議中の女性活躍推進法等の改正の動向について紹介します。

### 1 「雇用の分野における女性活躍推進に関する検討会」における検討

厚生労働省は、令和元年に成立した女性活躍推進法等改正法の施行後の状況を踏まえ、①雇用の分野における女性活躍推進の方向性、②ハラスメントの現状と対応の方向性等について議論するため「雇用の分野における女性活躍推進に関する検討会」を立ち上げました。この学識経験者による検討会は、本年2月29日から8月1日にまで計11回にわたり議論を積み重ね、その成果を報告書に取りまとめ、8月8日に公表しました。

この報告書の内容は多岐にわたりますが、たとえば、以下のようなテーマが注目されます。

- (1) 女性活躍推進法については、10年間期限を延長することが適当
- (2) 女性活躍に関する情報公表のうち、男女間の賃金差異については、101人以上300人以下の企業においても公表を義務付けるのが適当
- (3) カスタマーハラスメントについては、対策強化が必要で、労働者保護の観点から事業主の雇用管理上の措置義務とすることが適当
- (4) 就活等セクシュアルハラスメントハラスメントについても、事業主の雇用管理上の措置が講じられるようにしていくことが適当

### 2 労働政策審議会における審議

上記の検討会報告を踏まえ、労働政策審議会雇用環境・均等分科会において、9月13日から「女性活躍推進及びハラスメ

ント対策」についての審議が始まっています。以下、11月8日の第75回分科会での配布資料「これまでの労働政策審議会雇用環境・均等部会での主な御意見」を参考にして、上記4つのテーマについて、審議会での審議の現状を紹介することとします。

- (1) 女性活躍推進法は2025年度までの時限立法となっておりますが、それを10年間延長し、2035年までとすることについては、特に異論は出ていないようです。
- (2) 男女間賃金格差に関する情報公表の対象企業の拡大については、女性活躍という観点から積極的に推進すべきだとする意見がある一方、中小企業の現状からは時期尚早ではないかといった趣旨の意見もあり、労使間で意見が分かれているように見受けられます。
- (3) カスタマーハラスメント対策の強化という点については、措置義務の法制化も含め特に異論はないようで、業界や業種の特色を踏まえたきめ細かな対策が望まれているようです。
- (4) 就活等セクシュアルハラスメント対策についても、法整備を進めていくという方向性について、特に異論はないようです。

### 3 今後の見通し

来年1月に召集される通常国会において、女性活躍推進法等の改正法案が提出されると思われます。前回同様、ハラスメント対策についても一括した形の法案になるのではないのでしょうか。上記の4つのテーマに関しては、少なくとも女性活躍推進法の延長とカスタマーハラスメントの法制化は法案に盛り込まれるものと考えられます。なお、カスタマーハラスメントの法制化については、労働環境に関する問題ということで、パワーハラスメントと同様、労働施策総合推進法の中に規定が設けられるのではないのでしょうか。

## 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。

リーガル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ベース



# LEGAL CONNECTION

(通称：リーコネ)

今回お話を伺った先生

### はやし社会保険労務士事務所 林雅也先生

所在地：埼玉県川口市  
従業員規模：1名  
導入時期：2024年2月  
製品パッケージ：  
人事・労務パッケージ



## 社労士の業務効率アップ！ 「人事・労務パッケージ」でリサーチ業務の“タイパ”を向上！

### 一般企業の総務・経理を20年経験した後、 社労士として独立

#### ●まずは事務所の概要を教えてください。

2017年に開業して7年目になります。顧問先は埼玉県内の小規模企業が中心ですが、なかには100人以上の企業、グループ会社を含め数百名の企業のお客さまもいらっしゃいます。

#### ●林先生ご自身のご経歴について伺えますか。

もともとは家業として自動車整備士の仕事をしていましたが、その後、地元埼玉の一般企業へ入社。総務・経理として約20年間勤務した後、社労士として独立しました。社労士の資格を取得したのは、前の会社に10年勤めたタイミングでした。サラリーマン的な生き方に疑問を感じたことがきっかけでしたが、試験の合格時に社労士として食べていくのは厳しいという話を聞き、その後も会社員として働き続けていました。ただ、40代半ばになったときに、これがラストチャンスだと考え、思い切って社労士としてチャレンジしてみることにしました。

社労士として相談をお受けするのは主に経営者の方ですが、企業規模が大きくなってくると、実務を行うバックオフィスの方々と直接やり取りする機会も増えてきます。総務・経理というバックオフィス業務の長年の経験を活かしてお客さまの考えに寄り添うことができる点は、私の強みになっていると思います。

### 社労士向けの「人事・労務パッケージ」なら 低コストで導入できる

#### ●LEGAL CONNECTIONの導入前、リサーチ業務においてどのような課題を抱えられていましたか。

1人で事務所を運営しており、すべての業務を自分で担当しなければならないため、“タイパ”(タイムパフォーマンス)が非常に重要となってきます。リサーチ業務に関しては、自分の求めている答えに早くたどり着けることが一番です。

以前は、書籍を利用しつつWebでの検索機能も活用していましたが、手持ちの書籍すべてに対応しているわけではな

く、Webにない場合は書籍から必要な情報を探し出す必要があります。その結果、時間がかかってしまったり、欲しい情報をうまく見つけられなかったりといった課題が生じていました。オンライン検索でリサーチが完結するようなサービスがあればと思っていましたね。

#### ●LEGAL CONNECTIONをご存知になったきっかけは何でしたか。

私が所属する埼玉県社労士会で2023年に「社労士業務電子化フェア2023」というソフトウェア企業を集めた展示会を開催したのですが、そこで新日本法規出版の営業の方から話を聞いて、LEGAL CONNECTIONの人事・労務パッケージがリリースされることを知りました。LEGAL CONNECTIONに企業法務パッケージがあることはもともと知っており、内容もよいと思っていたのですが、弊所にとってはコストが高く導入を見送っていました。ただ、**人事・労務パッケージは社労士向けの内容が厳選されており、低コストで導入できる**とのことだったので、リリースされたらぜひ導入したいという話をしましたね。

#### ●クラウドサービス利用への抵抗はありませんでしたか。

お客さまとのやり取りも基本的にはクラウド経由で行っているため、そこに対する不安はまったくありませんでした。むしろ1人で事務所を運営するにあたっては、クラウドサービスを活用して業務効率化していくことは必須だと考えています。



はやし社会保険労務士事務所

## 顧問先企業の幅広い悩みに対し、自信を持って回答できるように

### ●導入後まだ間もないですが、LEGAL CONNECTIONを利用されてみた印象はいかがですか。

お客様の会社の大きさやステージによって相談内容や悩みは異なるため、小規模企業から数百人規模の企業までの顧問業務を担うなかでは、自分の知識だけではカバーしきれないことも出てきます。特に規模の大きな企業への対応はその影響も大きくなるため、慎重さが求められます。法的なエビデンスをもとにお客様の幅広い悩みに効率的かつ間違いのない対応をしていくにあたり、LEGAL CONNECTIONがあると自信を持って回答できます。必要があればPDFで必要なページをダウンロードすることもできるため、それをエビデンスとして示すことでお客様からの信頼感にもつながります。

### ●LEGAL CONNECTIONのご利用前に感じられていたリサーチ業務の課題は解消できていますか。

まだあまり使いこなせていないところもありますが、もともと加除式書籍で契約していなかった書籍もパッケージに含まれており、同じワードで検索してもより幅広い結果に当たれるようになり、参考にできることが増えました。これまで手掛けたことのない領域に取り組む際、書式を参考にできるのも助かります。

### ●LEGAL CONNECTIONにあつたらよと思われる機能はありますか。

今のところはそこまで不都合は感じていませんが、社労士向けのパッケージを利用しているため、たとえば株主総会の議事録の書式など、領域外の情報が欲しい場合にオプションを追加できるようになればより使いやすくなると感じています。インターネット検索すれば解決できることがほとんどですが、やはり信頼性の高い新日本法規出版のものを使えることがベストだと思っています。

## 少人数で事務所を運営している社労士には特に有用性の高いツール

### ●LEGAL CONNECTIONはどのような方におすすめの製品だと思いますか。

私のように1人で事務所を運営していて正確性を判断するためのツールが欲しい方、他業界からの参入で実務に不安がある方などには有用性の高いパッケージだと思います。社労士事務所の職員の方がリサーチ業務を行われるときに利用されるのもよいのではないのでしょうか。



### ●これからLEGAL CONNECTIONに対して期待されていることはありますか。

弊所では新日本法規出版のスマート規程管理(スマキテ)も利用しているのですが、スマキテではキーワードを入力すると、周辺領域の情報まで表示してくれます。LEGAL CONNECTIONでも、「知りたい情報はこういうことですか?」「ほかの人はこういうワードでも検索しています」などとAIが検索をアシストしてくれるようになれば、より付加価値の高いリサーチ業務ができるようになるのではと思っています。このように、できるだけ早く、正確で、他より一歩先を行く検索機能が今後搭載されていくことを期待しています。

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売してから、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売しております。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ない機能がございます。



## 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えます。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4回 教えるとは

「障害者雇用をやわらかく考える」を目的にお伝えしてきた本連載も、いよいよ今回で最終回となります。これまで、障害のある方と働く上で大切なポイントについてお伝えしてきました。

第4回のテーマは「教える」です。教える対象が障害のある方かどうかに関わらず、私たちは「教える技術」を学ぶ機会はありません。しかし、障害のある方に対する教え方は、工夫を要する部分があります。「教える技術」とは一体何なのか、一緒に考えていきましょう。

### ○人に教えるとは

人に「何を」教えるか、つまり『What』については、教える場面や状況によって変わります。親が子供に教えるのは、生活上のマナーといったことでしょうし、職場で上司が部下に教えるのは、仕事に必要な知識や作法といったことでしょう。では「教える」という行為の先には何があるべきなのでしょう。いくつかあるうちの1つは、教えた相手の行動が変わり、状況が前に進むことだと考えます。であれば、人に「どう」教えるか、つまり「教える技術」が必要になるわけです。

「教える技術」が身につけていない人の特徴的な口癖があります。「あの人は『何度言っても分からない』」というものです。これは見方を変えると、教える側の教え方が上手くないから、です(もちろん、教わる側の態度や姿勢も影響しているのは事実ですが)。

相手が障害のある方である場合は、特に「教える技術」が大切になります。障害のある方たちとない方たちでは、これまで経験してきたこと、経験から感じたことなどが違いますし、物事の捉え方や理解の仕方が特徴的な方もいるからです。具体的にどう教えるといいか、みていきましょう。

### ○教える技術

ここでは教育者の向山洋一という人が提唱している「教え方の10ヶ条」を参考にします。教育現場で用いられている教育技術ですが、障害のある方への指導にも役立ちます。誌面の都合上、10あるうちの3つほどお伝えします。

#### ・一時一事の原則

私たちは教えようとする際、ついつい教えすぎてしまうことがあります。こちらは親切のつもりで「Aの場合はこう

して、Bの場合はああして」と、様々なケースを含めてなるべく多くのことを伝えようとしてしまいます。しかし、知識や経験が乏しい相手にとって、それは到底、吸収できる量ではありません。それに、障害によっては、短期記憶が苦手な方もいます。

何かを教える際には、1つに絞ることが大切です。補足情報は別の機会に伝えるとして、今ここで一番大切なのは何かを考えて、1つに絞って伝えると相手の理解も滑らかにになります。

#### ・簡明の原則

シンプルに教えることも大切です。障害によっては、耳から入ってくる言葉の情報だけだと理解するのが難しい方がいます。また、相手の知らない専門用語などを使ってしまうと「今の言葉はどういう意味なんだろう」ということが気になり始めて、そのほかの話が頭に入らなくなることもあります。「これは○○です。△△の時に使います。」といったように、シンプルに伝えることがポイントになります。

#### ・激励の原則

前回は取り上げましたが、「褒めること」も教える技術に含まれます。特に大切なのは、途中経過を褒めることです。私はこれを「ingで励ます」と言っています。今ここでやっていることに目を向けて褒めることで、相手は「ちゃんと見てくれている」と思うでしょうから、仕事も捗りますし、責任感を感じることで仕事の質も向上します。

最後に1つ、教える上での心構えをお伝えします。もし、教えたはずのことが上手く伝わっていないと思ったら、相手の理解力のせいにするのではなく、「どう教えたら分かるのだろうか」と、自責思考で考えることが大切です。教える場面では、相手の変化を待つよりも自分を変化させた方が効率的ですし、何を工夫すれば状況が好転するのかと考えることは、問題解決能力・マネジメント能力の向上にもつながります。

さて、全4回にわたって障害者雇用について考えてきました。

本連載が皆様の参考となれば幸いです。最後までお読みくださり、ありがとうございました。

(おわり)

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

**インボイス制度に対応**

請求明細書・口座振替のご案内ハガキは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		
ご利用例	請求件数	ご利用料金	1件あたり	ご利用料金	1件あたり
	30件	5,360円	179円	8,610円	287円
	50件	7,600円	152円	9,350円	187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 <b>無料</b>	口座振替のご案内ハガキ 案内ハガキを顧問先あて発送 <b>有料オプション</b> ハガキ1通につき 作成料15円(税別)+郵送料	請求明細書 請求明細をPDFで提供 <b>無料</b>	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 <b>有料オプション</b> ハガキ1通につき 作成料15円(税別)+郵送料	

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2430 2024/08

# 社労士×AIで実現する 新時代の労務管理

PRO  
HRbase



## 株式会社HRbase

代表取締役  
社会保険労務士 **三田 弘道** 氏

兵庫県西宮市生まれ。大阪大学大学院在学中に社会保険労務士試験に合格。2015年に株式会社Flucle（現：株式会社HRbase）を起業。労務領域の属人化を課題に感じHRbaseサービスを開発し、業界に先駆けて生成AIを労務管理に活用したツールを開発。大阪府社会保険労務士会 デジタル化推進特別部員。ITや業界活性化のテーマで毎月約10本のセミナーに登壇。

### —株式会社HRbaseについて教えてください

社労士向けの労務相談プラットフォーム「HRbase PRO」を提供しています。

実は私たちは、先月の11月18日に社名を株式会社HRbaseに変更したばかりです。株式会社HRbaseの前身となる株式会社Flucleの設立は2015年9月1日。当時私は30歳で、大学院時代に社会保険労務士の資格を取得してから人事労務の会社に入社し、給与計算などに携っていました。

労務にかかわる中で、世の中には多くの労働トラブルがあることを知りました。同じビジョンのもと、一緒に働こうと誓った会社と社員が争っていく様子は、見ていて辛い気持ちになるものです。働くことをもっと幸せにするためにはどうすればよいか？それを考え続けて株式会社Flucle（現：株式会社HRbase）を起業し、現在は「働くをカラフルに」というミッションのもと、サービス提供を行っています。

### —労務業界における課題と、社労士の役割

労務管理には幅広い専門知識が必要で、まだまだ属人的という現状があります。労働基準監督署が調査に入ると約7割の企業が違反をしているというデータもあり、大きな課題といえるでしょう。しかし企業側も違反をしたくないだけではなく、よい会社をつくりたいけれども知識が足りない、手が足りないという企業も多いはずで。

またこれから先、労働人口が増えることはないでしょう。そのうえで、多様な働き方の実現や労働者のさまざまな要望に応え、魅力的な労働環境をつくるのが急務となっています。

私たちはこれらの課題を解決するため、社会保険労務士という専門家の力をもっと社会に行き渡らせたいと考えていますが、現状のやり方では時間がかかってしまいます。

開業している社労士先生と法人社員を合計すると約28000人。その人数で日本全国をカバーするには、今までとは少し違う方法論が必要ではないでしょうか。

これからは、AIなどのテクノロジーを存分に活用し、専門家の力を掛け合わせることで「それぞれの会社に合った効率的な労務管理」を提供する必要があります。

社労士がAIに取って代わられるのではなく、社労士がAIをうまく活用し、今まで以上の範囲をカバーできるように仕組みを変えていくのです。

### —類を見ない労務相談システム、提供のきっかけ

私自身は社労士事務所の勤務経験はありません。しかし給与計算のマネジメントや人事コンサルティング、数多くの労務相談への対応を経験する中で、社労士業務の非効率性に大きな課題を感じるようになりました。

最前線で実務を行っている社労士先生からは、「顧問先の労務相談にもっと応えたいのに、資料作成や調査業務に時間がかかる」「文章の言い回しを考えるのに労力を使う」などの、社労士知識とは別の領域で苦戦しているというお話も多くお聞きしていました。

スタッフのために標準的な資料をいくつ作成しても、一事務所での解決には限界があります。顧問先を増やしたくても、労務相談が増えると所長の手間が増えるだけ。だからなかなか経営が安定しないというご苦労話をお聞きする機会も増えていました。

しかし考えてみると、労務相談の回答に必要な情報や書類は、ある一定のレベルまでは「どの事務所でも使える、汎用性の高いもの」ではないでしょうか。それなら社労士事務所の課題を、一部テクノロジーで解決できる。そしてそれは「一部」ではあるけれど、所長のチェック作業や文章作成時

間を大幅に削減でき、事務所経営の効率化に大きく寄与できる。そう考え、労務相談プラットフォーム「HRbase PRO」を開発しました。

2021年のリリース時は、類を見ない労務相談特化型システムということでご理解いただくための時間もかかりましたが、2024年4月に「労務相談AI」の機能を付帯したことで、ご支持いただく社労士先生が一気に増えました。

### ■労務相談AI



### —2024年12月現在、HRbase PROのできるこ

「HRbase PRO」は、主に4つの機能からなる、「労務相談に強い事務所をつくる」ためのシステムです。

#### 労務相談AI

労務に関する質問を入力すると、関連資料の収集から回答の要約作成までを自動で行うAIです。労務知識が少ない方でも直感的に操作でき、根拠資料にもリンクしています。元情報はHRbase PROが精査しているため、ChatGPTよりも精度が高い回答が出力されます。

#### 労務管理ガイド

職員教育にも役立つ人気機能で、イベントごとの労務管理業務の全体像がひと目で把握できます。現場対応の流れ、労務担当者が注意すべきこと、社労士が押さえるべきポイントなどがまとまっており、顧問先への適切なアドバイスが可能になります。

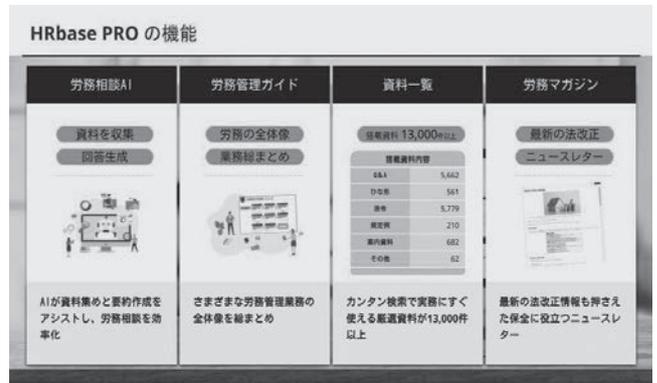
#### 資料一覧

公的機関の情報やHRbaseオリジナルの資料など、約13000の資料を利用できる機能です。HRbase PROの労務専門チームが法改正や最新情報をキャッチして選んだ資料や規定例、ひな形が、毎週追加・更新されます。事務所で作成した資料も登録でき、ノウハウ蓄積にも役立ちます。

### 労務マガジン

HRbase PROの専門チームが執筆・監修した高品質な労務記事を毎週1本お届けしています。最新の法改正情報や季節に合わせたテーマの要点がまとまっており、顧問先へのニュースレターとして配信できます。所長自身の情報収集や、職員の育成にも役立つと評判の人気機能です。

### ■サービス構成



### —これからのHRbase PRO

繰り返しになりますが、労務管理のすべてをテクノロジーに置き換えることは不可能です。前章のHRbase PROの機能を見ていただいてもおわかりになるように、私たちは「専門性の高い資料」という、AIではつくりえない実物を手作業でつくり続けています。それは社労士業務がいかに煩雑で、データに置き換えにくいかのあらわれです。

しかし専門家の知見をデータベース化することは不可能ではないとも考えています。今後は、より精度の高いAIがエージェントのように実務を遂行できる機能の開発を予定しています。

多くの実務を担い、顧問先によりよい価値を提供したいとお考えの先生方がもっとも社会的役割を果たせるよう、私たちはAI×社労士のプラットフォーム構想を進めていきます。

この記事をきっかけにHRbase PROを知っていただいた社労士先生にも、私たちのビジョンをご理解いただき、ともに業界を発展させる仲間となっていただければ幸いです。

今回ご紹介したDX企業

HRbase

株式会社HRbase

代表者：三田 弘道  
 本社：大阪府大阪市中央区谷町2-1-19  
 サンクチュアリーコート3A号室  
 設立日：2015年9月1日

HRbase PRO  
 サービスサイト



<https://hrbase.jp/>

HRbase PRO

# 社労士業務を サポートします。

熟練の労務知識<sup>\*</sup>とAIで

※労務トラブルに詳しい弁護士や社労士が資料を監修しています。

＼ 労務相談に強い事務所をつくる！  
社労士のための、労務相談に特化したクラウドサービス

エイチアールベースプロ  
HRbase

### 労務相談AI

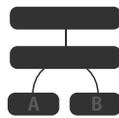


AIが資料集めと要約作成をアシストし  
労務相談を効率化

資料を収集

要約を作成

### 労務管理ガイド



さまざまな労務管理  
業務の全体像を総まとめ

労務の全体像

業務総まとめ

### 資料一覧



カンタン検索で実務  
にすぐ使える厳選資料  
が13,000件以上

資料 13,000件～

### 労務マガジン



最新の法改正情報も  
押さえた保身に役立つ  
ニュースレター

最新の法改正

ニュースレター

### チャット



労務相談の履歴が自動  
蓄積される専用  
チャットツール

履歴を蓄積

Q&A ひな形 法令 規定例  
案内資料 判例/裁判例 解説動画

株式会社 HRbase

大阪府大阪市中央区谷町 2-1-19 サンクチュアリーコート3A号室

TEL : 06-4560-0172 MAIL : info@hrbase.co.jp

<https://hrbase.jp/>

検索

資料請求はこちらから⇒  
(<https://hubs.li/Q02xlDvx0>)



# 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
- ✔ 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

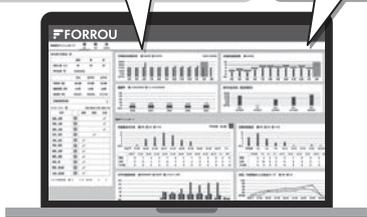
顧問先との一連業務を効率化！  
情報共有がしやすいクラウド型

## 『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49.5円(税込)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
- ✔ 帳票数・対応業務の豊富さを重視
- ✔ 帳票ベースで直感的に操作したい
- ✔ 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
- 電子申請・用紙申請の併用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



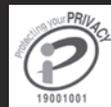
JQA-IM1572

株式会社セルズ 本社



JQA-IC0024

株式会社セルズ 本社



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。

### ～助成金活用で27万人が106万円の壁突破へ～

2024年10月31日刊行「労働新聞」メールマガジン No.603 より

福岡資歴厚生労働大臣はさきごろ開いた記者会見で、運用開始から1年が経過した「年収の壁支援強化パッケージ」の利用状況を明らかにしました。年収106万円の壁対策として創設したキャリアアップ助成金の社会保険適用時処遇改善コースについては、「今年8月末時点で、27万人の労働者への活用が予定されています」と実績に触れたうえで、「パッケージの活用は着実に進んでいると思われませんが、引き続き多くの事業主に活用いただけるよう、さまざまな機会をとらえて周知広報に取り組んでまいります」と話しました。

パッケージとは別に、被用者保険のさらなる適用拡大など制度的な対応にも取り組むとしました。

同コースは、事業主が労働者を社会保険に適用させる際に「社会保険適用促進手当」を支給し、労働者の収入を増加させる場合や、事業主が労働時間の延長によって社会保険に適用させる場合に支給するものです。

厚生労働省の推計では、今年10月から新たに106万円の壁が生じた51人以上規模企業の労働者も含め、106万円の壁を意識

していると思われる「週所定労働時間が15時間以上の労働者」は約60万人に達しています。

福岡大臣が示した利用状況によれば、このうち約半数について、同助成金を活用して「壁」を乗り越えようとしていることとなります。

年収の壁支援強化パッケージは、「当分の間」の施策として実施しており、問題を抜本的に解決するものではありません。

厚生年金や健康保険の適用に当たっては、「働き方の多様化を踏まえた被用者保険の適用の在り方に関する懇談会」の議論の取りまとめ(令和6年7月)のなかで、企業規模要件の撤廃を優先して検討すべきとの提言が行われました。

ただ、企業規模要件を撤廃するだけでは、最低賃金が引き上げられるたびに就業調整が問題になるといった事態は今後も避けられません。

社会保障審議会年金部会などにおける議論の取りまとめにおいて、根本的解決への道筋が示されることを期待しています。

### ～勤務間インターバルの実態にも注目を～

2024年10月24日刊行「労働新聞」メールマガジン No.602 より

政府が閣議決定した今年度の過労死等防止対策白書では、平成22～令和3年度の12年間の労災支給決定(認定)事案の分析結果をまとめています。

労働時間と労働時間以外の負荷要因を総合評価して労災認定することを明確化した令和3年9月の認定基準改正以降の脳・心臓疾患の認定事案のうち、負荷要因となる「勤務間インターバルの短い勤務」や「拘束時間の長い勤務」が確認された事案がそれぞれ25%に上ることが明らかになりました。

厚生労働省が毎年公表している「過労死等の労災補償状況」からも、勤務間インターバルの短さなどが実際に労災認定に影響を与えている様子がうかがえます。

たとえば、認定基準の改正前の期間を一部含む令和3年度における時間外労働時間別の認定件数は、「発症前1カ月間に

100時間」に満たないものが11件、「発症前2～6カ月間の1カ月平均80時間」に満たないものが25件でしたが、4年度は順に19件、46件へと大幅に増加しました。これらには、拘束時間の長い勤務や勤務間インターバルの短い勤務、不規則な勤務・交替勤務・深夜勤務など、労働時間以外の負荷要因があり、客観的かつ総合的に判断された事案が含まれています。

5年度においても、認定事案のうちの約4分の1が、月100時間または2～6カ月平均80時間に満たない事案でした。

労働者の健康障害を防止するためには、企業において、時間外労働の長さだけでなく、不規則な勤務になっていないか、勤務間インターバルが短くなっていないかなどにも目を配ることが重要でしょう。

## ～人材募集は「休日の多さ」プラスαで～

2024年10月17日刊行「労働新聞」メールマガジン No.601 より

弊社ではこのほど、本紙編集部記者職の採用活動を開始しました。

編集部の体制を強化し、さらなる紙面の質の向上につなげていくためです。

弊社の採用情報が多くの方々の目に留まるよう、転職情報サイトでは、仕事のやりがいのほか、年間休日数の多さや年次有給休暇の取得のしやすさなど「働きやすさ」を前面に押し出してみました。

ところが、ハローワーク大阪西の出先機関であるハローワークプラザ難波が企業向けに開催したセミナー（本紙10月21日号4面参照）によると、年間休日数が120日以上の人でも、その約6割が「紹介人数ゼロ」だそうです。

どうやら、現在の売り手市場では休日数の多さばかりアピ

ールしてもなかなか応募は増えないようで、

セミナーでは、「さらなる魅力発信が求められる」と指摘しています。

とはいえ、年間休日数が119日以下の求人における「紹介人数ゼロ」の割合はさらに高いので、人材を採用するうえで、一定数以上の休日があることはやはり重要な要素といえるでしょう。

すでに採用情報を掲載している弊社としては、進捗状況によっては、転職情報サイトにおいて「さらなる魅力」を発信することが必要になるかもしれません。

いま採用活動を行っている企業や、これから開始する予定の企業も、休日数以外の魅力の発信を検討してみてはいかがでしょうか。

※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
- 口座引落
- 銀行振込
- 郵便振込
- 電子マネー

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  
ご購読いただくと、  
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

ご購読のお申込みや無料試読は **労働新聞社 東京支社** 担当 高橋

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

※弊社サイト(<https://www.rodo.co.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。

# 経営戦略としてのワーケーション入門

岩田社会保険労務士事務所 日本ワーケーション協会公認ワーケーションコンシェルジュ

岩田 佑介 (いわた ゆうすけ) 氏



パソナにて官公庁の地方創生プロジェクトの立ちあげに従事した後、ライフネット生命保険の人事部長としてテレワーク、働き方改革やダイバーシティ戦略を統括。その後、三菱UFJリサーチ&コンサルティングで組織人事コンサルタントを務める。2021年より社会保険労務士事務所を開業し、観光庁「新たな旅のスタイル促進事業」[ワーケーション推進事業]アドバイザーに就任。

著書：『図解 労務入門』（共著、ディスカヴァー・トゥエンティワン）、『経営戦略としてのワーケーション入門』（金融財政事情研究会）、『ベンチャー・スタートアップ企業の労務50のポイント』（セルバ出版）

## 第1回 ワケーションの現在地と企業における効果

### ■認知度は高いのに、導入率は低いワーケーション

「ワーケーション」とは、Work(仕事)とVacation(休暇)を組み合わせた造語で、2020年のコロナ禍に当時の菅義偉官房長官が、休暇を楽しみながらテレワークで働くという観光や働き方の新しい形としてワーケーションを紹介したところ、世間的にも大きな話題を呼んだ。

観光庁が2022年3月に公表した調査によると、企業におけるワーケーションの認知度は全体の66.0%と高い水準だったのに対し、実際に導入している企業はわずか5.3%にとどまっている。企業がワーケーションを導入していない理由については、「業種としてワーケーションが向いていない(60.5%)」「ワークと休暇の区別が難しい(20.5%)」「運用できる部署や従業員が限定的になるため、社内で不公平感が生じる(9.0%)」などがあがっているが、これらの懸念は必ずしもワーケーションだけに限ったものではなく、テレワークを導入する際にも議論のポイントになるテーマだ。同調査ではテレワークの導入企業は全体の38.0%であり、テレワークが可能な企業であってもワーケーションの導入には躊躇している何らかの要因が存在しているといわざるをえない。

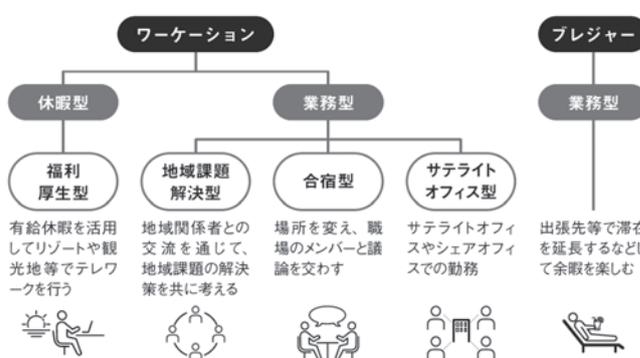
### ■ワーケーションの類型はさまざま

ワーケーションの語源でもある「バケーション」の語感が強く前面に出てしまうということが、ワーケーションの導入が進まない要因の一つであると考えている。実際に経営陣がワーケーションという言葉に聞かぬやいなや、「なぜ、従業員のバケーションまで会社側が支援しなければならないのか」とネガティブな反応を示したという話も多く耳にする。

しかしながら、日本における「ワーケーション」の定義は非常にバラエティ豊かになっている。観光庁が公表しているワーケーションの類型をみると「ワーケーション」と「プレジャー」に大別したうえで、「ワーケーション」については「業務型」と「休暇型(福利厚生型)」に整理している。さらに前者の「業務型」は、「地域課題解決型」「合宿型」「サテライトオフィス型」の3つに細分化されている(図表1)。

「業務型」のワーケーションは、従業員同士のコミュニケーションの活性化や、地域での多様な経験を通じて新たな発想やイノベーション創出も目的となっている。「ワーケーション」とは「ワーク+バケーション」だけではなく、「ワーク+イノベーション」や「ワーク+コミュニケーション」という側面もある点に注目されたい。

図表1：ワーケーションの類型

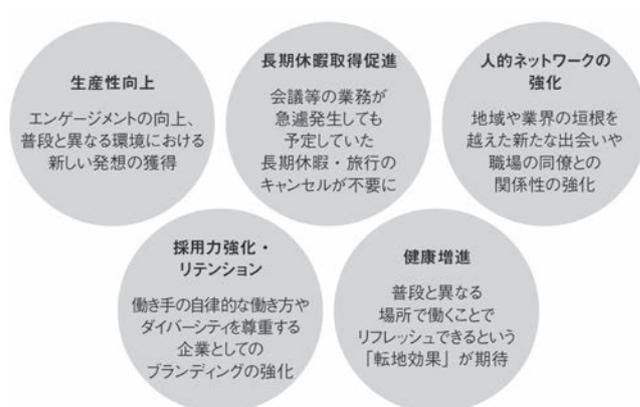


(出所) 観光庁「新たな旅のスタイル ワケーション&プレジャー 企業向けパンフレット」

### ■ワーケーションの効果

経団連も企業に対するワーケーション導入に積極的な姿勢を示している。経団連が2022年に公表した「企業向けワーケーション導入ガイド」では、図表2のとおり、「生産性向上」「長期休暇取得促進」「人的ネットワークの強化」「採用力強化・リテンション」「健康増進」の5つをあげている。

図表2：企業におけるワーケーションの主な効果



(出所) 経団連「企業向けワーケーション導入ガイド」(2022年7月19日)

本連載ではワーケーションが企業に対してもたらす効果・効用を体系的に可視化しつつ、ワーケーションに対して社会保険労務士がどのように関わっていくべきか、という点についても解説していく。

(つづく)

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)



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.**

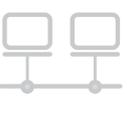
お問い合わせ

Tel: 03-4405-1333



ホームページはこちらを読み込んでください→





# イラストでサクッとわかる 社労士のための原価計算入門

## 【第2回】簿記学習経験者もなるほど！ 原価計算基準とは

税理士・中小企業診断士 稲垣 啓 (いながき ひらく) 氏

上場企業のメーカー経理部門に勤務しながら税理士・中小企業診断士としても活動。1977年富山県生まれ。立命館大学経営学部を中退（飛び級）し、同大学院法学研究科修了（民事法）。2011年9月に中小企業診断士、2020年3月に税理士登録。「稲垣経営研究所」の名で更新しているnoteが難解な税金・経営分野を下手かわいイラストで分かりやすく伝え、人気を集める。著書に『イラストでサクッとわかる 日本一たのしい税金の授業』（日本実業出版社）、『原価計算なるほど用語図鑑』（中央経済社）、『行政書士・社労士・中小企業診断士 副業開業カタログ』（共著、中央経済社）などがある。



### 1. 行動規範となる「原価計算基準」とは

前回見てきました価格交渉の理論武装には、コストの仕組みの理解が不可欠ですが、「原価計算」のルールを知ることが近道だと考えます。これからは原価計算のキホン用語を中心にみていきましょう。

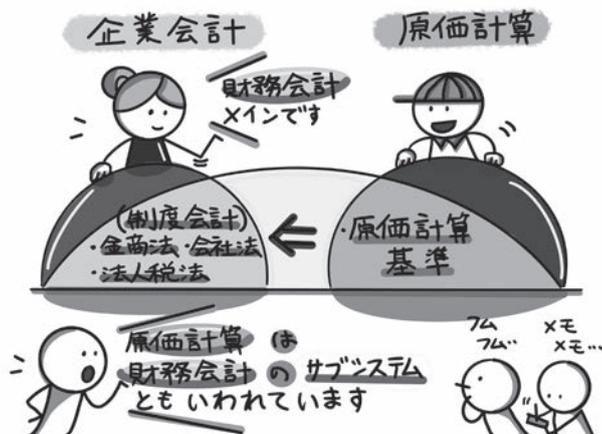
#### ●原価計算は企業会計の縁の下の力持ち

製造業では、材料を切る、組み立てるなどの加工を施すため、製品の製造にかかった費用（材料費や人件費、水道光熱費など）を計算しなければなりません。この製品の製造にかかった費用を「原価」といい、製品の原価を計算することを「原価計算」といいます。

制度としての原価計算は、財務会計のサブシステムといわれ、制度会計・企業会計の一部を構成します。

他方で特殊原価調査とよばれる領域もあります。具体的には、価格計算や、経営上の意思決定などです。この特殊原価調査とよばれる領域は、「管理会計であって原価計算基準の対象外」です。

【図表1】企業会計と原価計算



#### ●原価計算の目的

原価計算基準で規定しているのは主に制度としての原価計算です。その目的について、次の5つが挙げられています（【基

準1】）。例えば、試験勉強では頭文字より「ざ・か・げ・よ・け」と5項目を頭出しで暗記したりします。

- (ざ) 財務諸表の適切な作成(一)
- (か) 価格計算(二)
- (げ) 原価管理(三)
- (よ) 予算管理(四)
- (け) 経営上の意思決定(五)

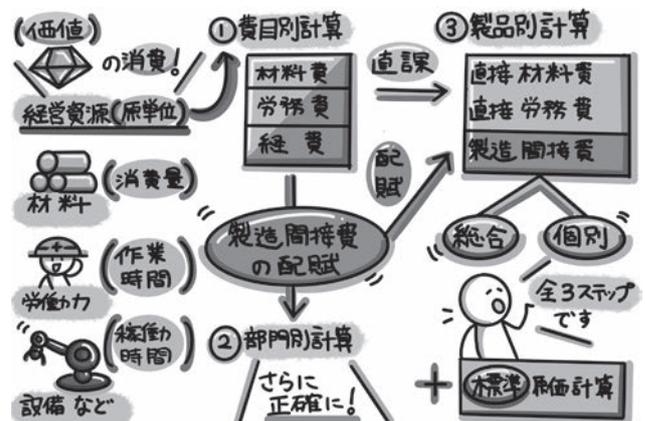
上記のうち、会計帳簿に反映される「制度としての原価計算」は、(ざ) 財務諸表の適切な作成(一)、(げ) 原価管理(三)、(よ) 予算管理(四)となります。会計帳簿外の「特殊原価調査」は、(か) 価格計算(二)、(け) 経営上の意思決定(五)です。

#### ●60年以上も一語たりとも加筆修正されていない原価計算のバイブル。全5章から成る

原価計算基準は、1962年に企業会計審議会が制定したものです。「わが国現在の企業における原価計算の慣行のうちから、一般に公正妥当と認められるところを要約して設定されたもの」です（【原価計算基準の設定について】）。わかりやすくいうと、会社で行われている原価計算のシステムの「あるべき姿」をまとめたものです。

原価計算基準が規定する計算の全体像は、【図表2】の通りです。

【図表2】原価計算基準の構成





経営資源の価値の消費である原単位を貨幣価値に置き換え（第1章）、ステップ1の費目別計算がスタート。順にステップ2の部門別計算、ステップ3の製品別計算となります（第2章）。加えて、標準原価計算があります（第3章）。

さらに、求めた実際原価と標準原価の原価差異を分析（第4章）、会計処理（第5章）します。

### 【原価計算基準の構成】

第1章	原価計算の目的と原価計算の一般的基準
第2章	実際原価の計算
第3章	標準原価の計算
第4章	原価差異の算定および分析
第5章	原価差異の会計処理

## 2. 「原価項目」と「非原価項目」の違いは？

では「原価」の考え方について、もう少し深掘りしていきましょう。費用のうち、原価項目にあたるか否かがポイントになってきます。

### ●製造にかかった正常な費用(=原価項目)は4つの本質から判断

製品の製造にかかった費用を「原価」といい、原価と認められるには、【図表3】の4要件をみとす必要があります（【基準3】）。

【図表3】原価項目にあたるか否か



#### ①経営過程(ビジネスプロセス)で消費された経済的価値

経営過程とは、材料の購入、加工、物流、販売代金回収するまでの一連の価値を生み出すビジネスプロセスです。このプロセスにおいて、消費された価値を貨幣価値に置き換えたものが原価です。

したがって、ビジネスプロセス以外で消費された価値、例えば工程から外されて倉庫に保管している機械の減価償却費は原価ではありません（営業外費用）。また、借入金の支払利息もビジネスプロセスの外で生じますから原価には含まれません（営業外費用）。

#### ②一定の給付(生産物)にかかわらせて把握されたもの

給付とは、企業活動によって作り出される財貨や用役（サービス）のことです。製造業における給付は、主として製造活動によりもたらされる生産物である「製品」、「半製品（中間品）」、「仕掛品」です。この製造活動で消費される材料費、労務費、経費が原価です。

しかし、原価はこれだけではありません。製品の「販売・物流」活動、そして経営者の行う「一般管理」活動も給付に該当しますから、これらの活動で消費される販売費や一般管理費も原価に含まれ、原価計算の対象です。

### ③経営目的に関連したもの

経営の目的は、製品やサービスを生産し販売することです。したがって、経営の目的に関連しない財務活動や利益剰余金に関する支出は原価ではありません。したがって、借入金利息、社債発行費、社債発行差金償却等の財務費用や未稼働の固定資産等に関する減価償却費、寄付金等経営に関連しない支出は原価ではありません（営業外費用）。また、法人税や住民税、配当金などの利益剰余金処分支出も、経営目的に関連した消費ではないため原価ではありません。

### ④正常なもの

原価は、正常な状態における経営活動を前提として把握された価値の消費です。したがって、通常生じる（つまり正常）範囲の減損や仕損は原価に含まれます。

### ●原価に算入しない項目は具体例が列挙

非原価項目とは、原価計算制度において原価に算入しない項目のことをいいます。【基準5】では非原価項目について具体例を挙げています。なお、【基準3】では原価項目の本質について規定しているのに対し、【基準5】では非原価項目の具体例を挙げています。

【図表4】非原価項目とは



## 3. 原単位とは「製造業の経理は原単位を意識して1人前！」といわれるくらい重要な考え方

「原単位」とは、一定量の生産物をつくるために消費する材料や時間などの量をいいます。それを貨幣価値で示したものが「原価」です。「製造業の経理担当は原単位を意識して1人前！」といわれるくらい原単位は重要な考え方です。

今回は、原単位を貨幣価値で表した「原価」の具体的な計算方法のうち、中小企業事業者に必須の知識を原価計算基準に沿って説明します。

※本稿は、稲垣啓著「原価計算なるほど用語図鑑」(中央経済社)より一部抜粋、編集しています。

(つづく)

# 中小M&Aガイドライン 第3版への改訂について

## 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。



### 1. 本稿の趣旨

本誌に「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～」と題する連載記事(全5回。以下「連載記事」という。)を寄稿させていただくのと並行して、中小M&Aガイドライン(以下「MAGL」ということがある。)の改訂に向けた「中小M&Aガイドライン見直し検討小委員会」における議論が進められていた。時期的に連載記事ではこの議論を反映できていなかったため、本稿において補足させていただきたい。

なお、MAGL改訂に伴い、連載記事において引用していたページ数等に変更が生じている部分があるものの、誠に恐縮ではあるがその点の訂正は省略させていただく。

### 2. MAGL第3版の概要

令和5年9月22日にMAGLが第2版へと改訂されてからまだ1年弱ではあるものの、令和6年8月30日にMAGLが第3版へと改訂されている。今般の改訂では、主に以下の7点について改訂が行われている。

#### ① 仲介・FAの手数料・提供業務に関する事項

中小企業向けに、手数料・提供業務の内容・質等の確認の重要性が示されている。具体的には、複数の仲介者・FAの手数料を比較検討することの重要性や、(仲介の場合)相手方の手数料が譲渡額に及ぼす影響、提供業務の詳細な内容等が示されている。また、手数料・提供業務の内容につい

### 中小M&Aガイドラインの改訂(第3版)の概要

- 第3版改訂では、手数料も踏まえつつ、質の高い仲介者・FAが選ばれる環境を促すため、手数料・提供業務に関する事項を追記。
- 加えて、前回第2版改訂時と同様にM&A支援機関の支援の質を確保する観点から、仲介者・FAが実施する営業・広告に係る規律や仲介者において禁止される利益相反事項等の具体化を図っている。
- さらに、譲り渡し側・譲り受け側の当事者間におけるトラブルに関し、最終契約後にトラブルに発展するリスク、その対応策について解説するとともに、仲介者・FAに対して求める対応や最終契約の不履行を意図的に生じさせるような不適切な譲り受け側を市場から排除するための対応についても追記している。

#### ① 仲介・FAの手数料・提供業務に関する事項

【中小企業向け】手数料と業務内容・質等の確認の重要性⇒(納得できない場合)他の仲介者・FAへの依頼、手数料の交渉の検討  
 【仲介者・FA向け】手数料(仲介者の場合、相手方の手数料を含む。)の詳細、プロセスごとの提供業務の具体的説明、担当者の保有資格、経験年数・成約実績の説明。手数料の交渉を受けた際の誠実な対応の検討。

#### ② 広告・営業の禁止事項の明記

【仲介者・FA向け】広告・営業先が希望しない場合の広告・営業の停止、M&Aの成立可能性や条件等について誤解を与える広告・営業等の禁止。

#### ③ 利益相反に係る禁止事項の具体化

【仲介者向け】追加手数料を支払う者やリピーターへの優遇(当事者のニーズに反したマッチングの優先実施、譲渡額の誘導等)の禁止、情報の扱いに係る禁止事項の明確化⇒これらの禁止事項は仲介契約書に仲介者の義務として定める必要。

#### ④ ネームクリア・テール条項に関する規律

【仲介者・FA向け】譲り渡し側の名称の譲り受け側への開示(ネームクリア)前の、譲り渡し側の同意の取得、譲り受け側との秘密保持契約の締結の徹底。テール条項の対象の限定範囲の具体化・専任条項がない場合の扱いについての限定。

#### ⑤ 最終契約後の当事者間のリスク事項について

【中小企業向け】最終契約・クロージング後に当事者間でのトラブルとなりうるリスク事項の解説⇒専門家の支援を受けつつ、自らでも確認することの重要性。  
 【仲介者・FA向け】リスクの認識時、最終契約締結前等に、当事者間でのリスク事項についての依頼者に対する具体的説明。

#### ⑥ 譲り渡し側の経営者保証の扱いについて

【中小企業向け】土業等専門家、事業承継・引継ぎ支援センターへの相談\*や経営者保証の提供先の金融機関等へのM&A成立前の相談\*の検討。  
 【仲介者・FA向け】上記\*の相談が選択肢となる旨の説明・相談する場合の対応、最終契約における経営者保証の扱いの調整。  
 【金融機関向け】M&Aの成立前又は成立後に経営者保証の解除又は移行について相談を受けた場合の「経営者保証に関するガイドライン」に基づく対応。

#### ⑦ 不適切な事業者の排除について

【仲介者・FA、M&Aプラットフォーム向け】譲り受け側に対する調査の実施、調査の概要・結果の依頼者への報告。不適切な行為に係る情報を取得した際の慎重な対応の検討。業界内での情報共有の仕組みの構築の必要性、当該仕組みへの参加有無の説明。2

【MAGL第3版概要資料 (<https://www.meti.go.jp/press/2024/08/20240830002/20240830002-ar.pdf>) 2頁から抜粋】

て疑問が残る場合におけるセカンド・オピニオンや、手数料・提供業務に関する交渉又は他の仲介者・FAへの依頼も視野に入れた検討等についても追記されている。

仲介者・FA向けに、仲介契約・FA契約締結前における手数料・提供業務の具体的な説明(提供業務についてはM&Aプロセスごとに具体的な説明が求められる。)や、担当者の保有資格や経験年数・成約実績の説明等が求められており、MAGL第2版により義務付けられた書面を交付(メール送付等といった電磁的方法による提供を含む。)しての重要事項説明の内容が拡充されている。

## ② 広告・営業の禁止事項の明記

仲介者・FA向けに、広告・営業先が希望しない場合の広告・営業の停止等が求められている。その他にも、特に一定の広告・営業手法については禁止すべき旨が明記されている。

## ③ 利益相反に係る禁止事項の具体化

仲介者向けに、追加手数料を支払う者やリピーターへの優遇(当事者のニーズに反したマッチングの優先的実施、不当に低額な譲渡額への誘導等)が禁止され、情報の扱いに係る禁止事項が明確化されている。加えて、これらの禁止事項等について、仲介契約書に仲介者の義務として定めなければならない旨が明記されている。

## ④ ネームクリア・テール条項に関する規律

仲介者・FA向けに、譲り受け側への譲り渡し側の実名開示(ネームクリア)について、譲り渡し側の同意の取得(原則として開示先となる候補先ごとの個別の同意の取得)が求められている。また、テール条項(マッチング支援等において、M&Aが成立しないまま、仲介契約・FA契約が終了した後、一定期間内に、譲り渡し側がM&Aを行った場合に、その契約は終了しているにもかかわらず、その仲介者・FAが手数料を請求できることとする条項)の対象の限定範囲が具体化され、専任条項がない場合の扱いについて制限が加えられている。

## ⑤ 最終契約締結後の当事者間のリスク事項について

中小企業向けに、最終契約後・クロー징後後に当事者間でのトラブルとなりうるリスク事項について解説されている。具体的には、次の7事項が指摘されている。

- ① 譲り渡し側の経営者保証の扱い(後述の⑥)
- ② デュー・ディリジェンス(DD)の非実施
- ③ 表明保証の内容
- ④ クロー징後の支払・手続
- ⑤ 最終契約後の状況に応じた支払の変動
- ⑥ 譲り渡し側経営者に関連する資産・負債等の最終契約後整理
- ⑦ 最終契約からクロー징までの期間

仲介者・FA向けに、最終契約後・クロー징後後に当事者間での争いに発展する可能性があるリスクについて、最終契約の締結までの調整の実施や依頼者への説明といった対応が求められている。具体的にはリスクの重要性に応じ、認識の有無にかかわらず対応するリスク(前述の①～③)、

認識した段階で対応するリスク(前述の④～⑦)、といった2段階での対応が考えられる。

## ⑥ 譲り渡し側の経営者保証の扱いについて

中小企業向けに、M&Aを通じた経営者保証の解除又は譲り受け側への移行を確実に実施するための対応として、士業等専門家(特に弁護士)や事業承継・引継ぎ支援センター、経営者保証の提供先の金融機関等へのM&A成立前の相談や最終契約における位置づけの検討等の対応について明記されている。

仲介者・FA向けに、士業等専門家(特に弁護士)や事業承継・引継ぎ支援センター、経営者保証の提供先の金融機関等へのM&A成立前の相談が選択肢となる旨の説明、最終契約における経営者保証の扱いの調整等を行うことが求められている。

金融機関向けに、M&Aの成立前又は成立後に経営者保証の解除又は移行について相談を受けた場合の「経営者保証に関するガイドライン」等に留意した適切な対応の検討が求められる旨が明記されている。

## ⑦ 不適切な事業者(特に譲り受け側)の排除について

仲介者・FA、M&Aプラットフォーム向けに、譲り受け側に対する調査の実施、譲り渡し側への当該調査の概要の説明及び(リスク事項を検出した場合における)当該調査の結果の報告等が求められている。また、不適切な譲り受け側に係る情報を取得した場合には、慎重な対応の検討が求められている。加えて、業界内での情報共有の仕組みの構築の必要性が明記されるとともに、当該仕組みへの参加有無について依頼者に対して説明することが求められている。

## 3. M&A支援機関登録制度との関係

M&A支援機関登録制度への登録を維持するためには、遅くとも令和6年以内にMAGL第3版を遵守するための体制を整備することが求められる。改訂点も多いなか、4か月間のうちに当該体制の整備を求められることになるが、この事実は、それだけのスピード感と危機感をもって今般のMAGL改訂が行われたということの証左でもあると思われる。

【M&A支援機関登録制度における中小M&Aガイドライン(第3版)の適用スケジュールについてから抜粋】 (右記QRコード参照)



## 4 最後に

MAGL遵守は、支援機関にとって重要なコンプライアンスの一環であり、適切な中小M&A支援の基礎でもあるといえる。支援機関がMAGL遵守を通じて自らを律していくこと(自律)が、安心・安全な中小M&Aの推進に必要な不可欠であると筆者は考えている。

最後に、約1年間にわたって本誌への寄稿の機会を頂戴したことについて、改めて御礼申し上げます。

社労夢と連動して簡単に人事管理ができる

# GooooN↑

Shalom 連携版

目標管理・人事評価／自己申告・キャリアプラン／人財プロフィール照会

※「GooooN」(グーン)は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。

顧問先にこんなお悩みはありませんか？



人事評価・人事管理システムを立ち上げたいが、  
コストと手間から導入に踏み切れない

- システム化するにもデータの準備が大変そう。
- 紙やExcelだと評価の取りまとめも管理も大変。
- 従業員の所属歴や資格歴、スキル・経験などを把握したいけど、情報がバラバラですぐに見れない。
- 評価制度の構築・見直し、システム化をしたいけど費用が高くて実行できない。

そのお悩みは...

Shalom データ + GooooN↑ をつかって **解決!**  
社労夢連携版

お問い合わせ・無料トライアルはこちら

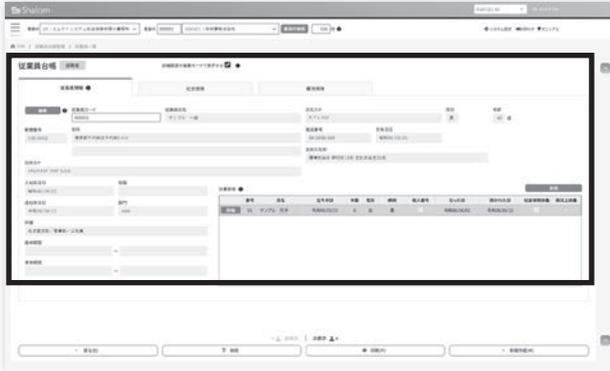
<https://www.mks.jp/lp/gooooon.html>



## 社労夢と連携するタレントマネジメントのメリット

「社労夢」に保持されている人事基本データはボタンひとつで

**GooooN** に自動連携されます



社労夢 従業員情報画面

項目	内容
顔写真	
氏名	星比寿 太郎
社員番号	01004
氏名カナ	エビス タロウ
氏名アルファベット	tarou ebisu
生年月日	1987/04/25 (36歳)
性別	男性

GooooNの人事基本画面

### 社労士事務所のメリット

- 01 事務所収益の増加
- 02 顧問先との継続的な関係強化
- 03 他システム導入によるサービス範囲縮小や契約解除リスクの排除
- 04 人事コンサルティング領域進出への足掛かり
- 05 顧問先社員の労務相談時に必要な情報をタイムリーに情報共有

### 顧問先企業のメリット

- 01 評価や人材情報を一元管理
- 02 ペーパーレス&モバイルにも対応でいつでもどこでも情報を確認
- 03 会社の想い・狙いを表現できる柔軟性
- 04 上司部下のコミュニケーション活性化
- 05 顔写真ですぐわかる組織図&キャリアサマリー



様々な業界での導入実績があります！

—— お問い合わせは下記の電話番号または、WEBからお願いいたします！ ——



大阪オフィス  
06-7222-3389

東京オフィス  
03-6691-4000

名古屋オフィス  
(06-7222-3389)

福岡オフィス  
092-716-9062

## 第50回

## 中小企業の経営改善計画と人件費の削減について



中小企業診断士  
酒井 浩氏

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。

私は現在、中小企業診断士として、中小企業の経営改善計画の策定支援を行っています。

コロナ禍での各種の支援策が終了した現在、多くの中小企業が厳しい経営環境におかれています。そうした企業の経営改善の道筋を示し、金融機関からも金融面での支援をいただくことで、苦境にある中小企業の経営を安定化させる、という仕事です。

### 1. 経営改善計画の策定ニーズ

中小企業の置かれている環境が厳しさを増すにつれ、経営改善計画策定のニーズは近年ますます高まっています。中小企業庁の経営改善計画策定事業などの公的補助や、金融機関からの支援には必須であることに加え、経営改善計画は、一度策定しておく、各種の補助金、助成金などにも活用できる、というメリットもあります。

また、経営改善計画のアウトプットそのものに加え、策定のプロセスにおいて、経営者が新たな気づきを得られる、ということも、大きな意義の一つだと思います。

ある経営者の方から「何となく気づいてはいたが、計画を作る過程で、背中を押してもらったような気がする」と言われたことがあります。計画そのものが完成し、金融機関からリスクの了解を得られた時よりも、この一言が嬉しかったのを覚えています。

### 2. 経営改善計画策定における問題点

経営改善計画の最大の目的は、その計画に基づき、利益が生まれる経営状態にすることです。

あたりまえのことですが、利益を生むためには、図のように、「売上を増やす（販売数量を増やす・単価を上げる）」ないし「コストを下げる（原価・人件費・その他コストを下げる）」しかありませんので、経営改善計画では、それぞれの可能性について考えていく、というプロセスになります。しかし、これらを「全部やる」計画は、絵にかいた餅にしかありませんし、「全部できない」では、お話になりません。

従って、どこに重点を置いた実現可能な計画にするか、という点が、中小企業診断士の腕の見せ所、ということになりますが、自戒を込めて申し上げますと、中小企業診断士は、まず人件費などの削減から考える傾向があるように思います。

人件費の削減は、数字に反映しやすいため、金融機関などへの説明もしやすいのですが、売上増や原価低減は、根拠を以て数字に反映することはなかなか難しく、金融機関など

からは、必ずその実現性を問われることになるからです。しかし、人件費の削減に依存した改善計画は、短期的な収益の改善にはなったとしても、長い目で見れば「角を矯めて牛を殺す」ことになりかねません。

		改善計画
売上	販売数量	↑
	単価	↑
	売上	↑
コスト	原価	↓
	人件費	↓
	その他コスト	↓
コスト		↓
利益		↑

### 3. 実現可能な経営改善計画を策定するには

長い目で見ても企業に利益をもたらすような、バランスの取れた実現可能な計画を策定するためには、私はまず企業のことを深く理解することが必要だと考えています。そのために私が行っていることは、次の3点です。

#### 1) その企業の歴史を知る

SWOT分析は、どのような改善計画でも最初に行われる分析ですが、特に「強み」については、その会社の歴史の中で培われてきたものですので、その歴史の理解が必要です。

例えば、特許技術を保有している、というのは大きな強みですが、誰がどういう経緯で開発したのか、開発できたのはなぜか、といった背景まで理解しないと、目先のコストダウンによって、そうした開発力を失いかねません。

もちろんこうした定性的な理解だけでなく、過去の経営実績の定量的な分析も必要で、窮境要因をあぶりだすには、過去10年程度の財務諸表の確認は必要と考えています。

#### 2) 従業員へのヒアリング

SWOT分析や財務諸表の分析は、主に経営者との対話で行いますが、それだけでは会社の全体感はわかりません。私の場合、経営者の了解をとった上で、経営者のいないところで従業員の方々に忌憚のない話を聞く機会を設けています。

従業員の方々には、これはリストラを前提にした面接ではない、ということをまず説明し、ご自分の仕事の内容や困

っている点、改善できる点などをヒアリングしていきます。これによって、会社としての雰囲気や活力の有無、社長の気づいていない問題点やムリ、ムダなどが見えてくる場合があります。

### 3) 損益分岐点分析

何をどこまで改善する必要があるか、を定量的に把握し、経営者に理解していただくためには、損益分岐点分析による「見える化」が有効です。

「売上さえ上がれば何とかかなる」といった楽観的な経営者や、逆に「もう人を減らすしかない」といった悲観的な経営者など、経営者は千差万別ですが、「今の体制で黒字化するには、ここまで売上を増やさないといけません、本当にできますか」とか、逆に「この売上で黒字にするには、人件費を半分にしないといけません、それで会社が回りますか」といった具体的な数字に基づいて対話していくことで、何をどこまで改善すればよいか、というイメージが固まってきます。

### 4. まずは売上拡大策を検討する

企業の全体像と、改善目標のイメージがつかめたら、具体的な改善策の検討に入りますが、まず考えるべきは、どこまで売上/売上利益の改善ができるか、という点です。特に、整理解雇にまで進まなければならないような場合には、当然、人員削減以外の方策は検討し尽くしたかどうかが問われます。逆に、楽観的すぎる売上見通しを前提にしていたのでは、いつまで経っても収益が改善しないことになってしまいます。

とはいえ、分野違いの中小企業診断士が、ぱっと売上の解決策を提示できるはずありません。ここでの我々の役割は、経営者に考えるヒントを提示し、一緒に考えていく、ということに尽きます。そしてその際のポイントは、「強みが活かせるターゲットに絞り込む」という、いわゆる「差別化集中戦略」を徹底することと考えています。

私の場合、過去3年程度の販売データ、利益データを提示してもらい、エリア別、顧客別、販売担当者別、品目別などさまざまな角度から分析し、誰に何が売れているのか、誰に売っている何が儲かっているのか、を分析し、「強みが活かせるターゲット」は何かを、経営者とともに考えていくことにしています。

### 5. 人件費の削減と社労士との連携

このように、まずは売上の改善計画、更には経費などのコストダウン計画を練っていきますが、やはり最後は人件費に手をつけざるを得ない、というケースは多々あります。

実際、収益が悪化した窮境要因として、売上が半分になっているにも関わらず、先代から雇い続けている従業員を減らすことができない、といったケースもよくあり、更にそうした従業員が職場の雰囲気にも悪影響を及ぼしているような場合には、早急に手を打たなければなりません。

従業員の削減は、経営者にとっては最も避けたいことの一つだと思いますが、どうしても必要な場合は、経営者の好みではなく、会社に対する貢献度で客観的に評価するなど、従業員にも納得してもらえるような進め方をする必要があります。

また、従業員全体のモラルの低下や、社会的信用の低下に繋がるような無理な人員削減は避けなければなりません。これ以上はリスクがある、と思われる場合には、もう一

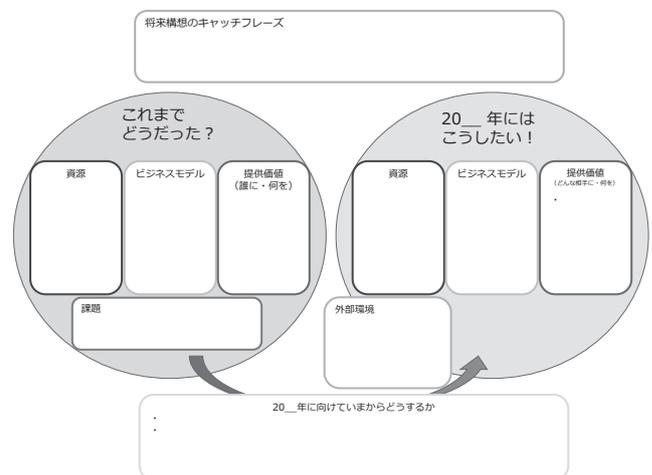
度、売上の拡大策や他のコストダウンに立ち返って、議論や収益シミュレーションを繰り返し、実現可能な計画にブラッシュアップしていく必要があります。

こうしたプロセスにおいて、社労士の方々との連携は非常に重要です。労働法などの法律を遵守した実行計画であることはもちろん、従業員への配慮やモラル維持、社会的信用への配慮など、現実的な計画の策定、およびその円滑な実行においては、社労士からの適切なアドバイスは必要不可欠だと考えています。

### 6. 最後に

経営改善計画を策定するプロセスは、「なぜ儲からないのか」「なぜ儲からなくなってしまったのか」という窮境要因を抉り出すところから始まり、改善策では、長年一緒に働いてきた従業員を削減したり、古くから保有している資産を売却したりしなければならぬなど、往々にして、辛い作業になります。

こうした時、私が活用しているのは内閣府が推奨している「経営デザインシート」(次の図参照)の活用です。



これは、バックキャストという考え方で、「こうしたい」と思う未来に向けて、現状を振り返る、という方法です。単に現状を反省するだけではなく、未来に向けて何をすべきか、ということを考えることで、前向きで建設的なアイデアが出やすくなる、というメリットがあります。

私は、経営者との面談の際にこのシートをお渡しして、経営者の将来のビジョンを語っていただくようにしています。

中小企業を取り巻く環境は厳しい状況が続いていますが、厳しい改善計画の先には明るい未来が待っている、ということ信じ、経営者とともに歩んでいきたいと考えています。

### 酒井経営相談所 中小企業診断士

### 酒井 浩

中小企業診断士。前職では、輸出営業、海外事業企画に従事、数多くの海外プロジェクトを手掛ける。2019年酒井経営相談所を設立。独立後は、事業再生を中心とした中小企業の経営改善を支援しているほか、各種公的機関において、中小企業の海外進出支援、販路開拓支援、セミナー講師などを行っている。趣味は、温泉と日本酒酒蔵巡り。

# 改めて考える「高齢化の何が悪いの？」

## 第4回 高齢者ケアと企業の人材育成に共通する視点

### 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：「なが生きしたけりゃ居場所が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



高齢者ケアの分野に、本人の持つ強み(ストレングス: strengths)に基づいてケアプランを立て、実践することが重要であるとする「ストレングス・ベースド・ケア」という考え方がある。

弱み(weakness)に焦点を当て、弱さを保護しようとするケアは(日本ではケアというとはほぼそういう意味になるが)、実は効果が限定的で、場合によっては逆効果ともなり、費用対効果もよくない。一方、ストレングスに基づいたケアには、QOL(Quality Of Life)や自立生活を営む力の向上が期待できることが分かってきた。強みを意識できれば意欲が湧き、できることは自分でやろうとするので過度な依存もしなくなり、その結果、能力が維持されて自立度を長く維持することができるのだろう。

#### ●高齢者の強みとは

高齢化というと、すぐにネガティブな印象を抱いてしまうのは、弱みや問題点に焦点を当てるからである。ポジティブな側面を見てみよう。

第一に、日常的に介護が必要な要介護2以上の人は、高齢者全体の約1割である。年代別には70歳代後半で5%、80歳代前半で11%、80歳代後半でも23%に過ぎない。(厚生労働省の「介護保険事業報告」より筆者計算。)年をとったら、皆が同じように介護が必要になると思うのは、テレビや新聞のニュースを真に受けすぎだ。メディアはそういう人を探してきて報道し、問題提起しているだけであり、全体を表しているわけではない。

第二に、高齢者は経済的に豊かである。「令和6年・高齢者白書」(内閣府)によれば、「家計にゆとりがあり、全く心配なく暮らしている」と「あまりゆとりはないが、それほど心配なく暮らしている」の合計は69%になる。「ゆとりがなく、多少心配である」を合わせれば92%だ。また、金融資産は60歳以上の世帯が持つ額が全体の6割を超えるとされているし、総務省は昨年5月「65歳以上の勤労者世帯が2022年に貯蓄に回した額は月平均11万円」と発表している。働く高齢者世帯は、貯蓄額をどんどん増加させているのである。

ついでに触れておくと「老後2千万円問題」はそもそも存在していない。あれは、年金収入があるのに「ゼロ」と記載した人が全体の2割くらいもあった調査を、そのまま使って金融庁が計算したもので、参照するに値しない。それが証拠に、金融庁のホームページからはきれいさっぱり消えてしまっている。

第三に、高齢者には時間がある。時間ほど貴重な資産はない。第四に、洞察力や表現力などのいわゆる結晶性知能は鍛えれば向上しつづける。記憶や計算といった受験で必要な能力は衰えるが、そんなものはもはや生きていくのに大して重要ではない。

#### ●北欧の高齢者は、なぜ幸福そうなのか？

よく知られるように、デンマークやスウェーデンといった北欧の高齢者の幸福感は世界でもっとも高い。実際に笑顔が絶えず、穏やかで、心豊かに暮らしておられる。介護施設においても同じで、日本の介護施設で見る姿とは大きく異なる。

このような違いが生まれる原因の一つは、視点の行く先が、強みなのか弱みなのかにあると思う。北欧では前述したような高齢者の強みに焦点が当たっているのだから、周りはそれを活かそうとすることに集中して、余計な世話はしない。それによって、本人も前向きになり、自分の存在価値を感じることができる。日本では、弱みばかりに焦点が当たるので、周りはあれやこれやと手を出し、世話をするが、すればするほど本人は「自分ではできない、自分はダメだ」と思い込み、落ち込んでいく。

人は、他者からの期待を受けることで、その期待に沿ったようになっていくことを、ピグマリオン効果というがそういう面もあるだろう。

#### ●なぜ社員は成長しないのか

会社も同じである。日本は社員の弱みに視点を当て、その部分の修正・強化を図ろうとする。あるいは、若い人や経験の少ない人を未熟で、出来ないものだとして決めつけ、助けてやろう、手伝ってやろう、失敗しないようにしてあげようとする。

そうしているうちに、本人たちは自分の弱みにばかり気が行くようになり、上司や周囲に依存するようになるから、成長が鈍化していく。まだまだ出来ないと思うから、モチベーションも下がっていく。社員の定着や育成に悩む会社も多いと思うが、こんなところから考え直してみることも必要だろう。

また、最近の人事のキーワードの一つに「多様性」があるが、これはほとんど「強み重視」と同じ意味である。弱みを修正して同じようなことができる人を作っていくのは、金太郎飴の製作と同じであって、多様性の否定に他ならない。

(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。



普通に入れ替えたな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



## フリーランス・事業者間取引適正化等法

著：公正取引委員会事務総局経済取引局取引部取引企画課  
フリーランス取引適正化室、厚生労働省雇用環境・均等局  
総務課雇用環境政策室  
価格：3,300円(消費税込)  
出版：株式会社 商事法務

2024年11月に施行となった「フリーランス新法」を政令・省令・規則・指針・ガイドラインを踏まえ、公正取引委員会、厚生労働省の担当者が逐条解説の形式でわかりやすく解説する。独占禁止法、下請法、労働関係法令等と新法との関係についても言及された、新法対応のための必携書。

### 〈主要目次〉

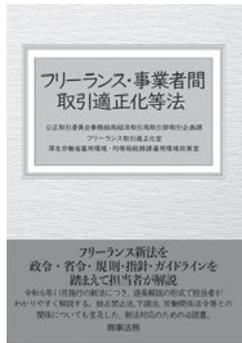
#### 第1部 総論

- 第1章 本法成立まで
- 第2章 本法成立後
- 第3章 法律の概要等

#### 第2部 逐条解説(本法第1章総則から第6章附則まで)

#### 第3部 その他

- 第1章 独占禁止法・下請法との関係
- 第2章 労働関係法令との関係



## 障害者雇用コンサルタントが教える 従業員300人以下の会社の障害者雇用

著：木下文彦  
価格：3,080円(消費税込)  
出版：中央経済社

2024年4月に法定雇用率が2.5%に引き上げられ、企業には障害者雇用により積極的に取り組むことが要請されています。とはいえ、これまでの雇用経験が不足していることもあり、具体的なノウハウが企業には乏しい状況です。

そこで本書では、障害者雇用をしようと考えている中小企業の経営者や障害者雇用の担当者に、障害者雇用の手順の理解が深まるように、前職で人事部の障害者雇用部門の責任者を務め、全社で70名の障害者社員の担当業務開拓・採用・定着などを統括管理していた著者が、職場で実践した内容をもとに課題の解決方法を提供するものです。

法的背景も踏まえ、顧問先からの相談にも十分対応できる実務書となっています。



## 人手不足時代を生き抜く地方の会社の 人事戦略

著：本田淳也  
価格：1,870円(消費税込)  
出版：労働新聞社

地方には特有の難しさがあります。加えて今後は人手不足が経営を圧迫し、ただでさえ生産性が低く、資金が乏しく、苦しい経営が続いている地方会社の経営難度が押し上げられます。そんな中、社労士として頑張っている地方の会社を応援したいという思いから本書を企画しました。

本書では、地方特有の強みであるつながりを活かした人事戦術、人手不足時代に欠かせない労務管理、費用をかけなくても可能なモチベーションアップ策、実際に取り組んでいる会社事例、専門家からのアドバイス、就業規則の規定例、よくある質問などを、第1章から採用支援、定着支援、モチベーション向上支援、生産性向上支援、労務知識向上支援に分けて紹介しています。



## 労働実務事例研究 2024年版

編：労働新聞社  
価格：3,300円(消費税込)  
出版：労働新聞社

「労働新聞」「安全スタッフ」(2023年1~12月掲載分)の実務相談室コーナーに寄せられた相談219問を、労働基準、労災保険、雇用保険、徴収、健康保険、厚生年金、安全衛生、派遣、育児介護休業法など内容別に分類し、読みやすくまとめました。人事・労務・総務・社会保険関係など実務に役立つQ&Aが満載です。日常的に起こるトラブルや疑問解決にご活用ください。

### 〈本書の内容〉

- 早出残業の取扱いとは？
- 裁量制で深夜帯勤務どうする？
- 借上げ駐車場でケガしたら？
- 新型コロナの保険給付？
- 休日出勤続き離職したら？
- 退職後に病気で保障は？
- 安全衛生教育に変更点？
- 介護休暇の確認どこまで？
- 歩合給と最賃の関係は？
- 化学物質で政・省令改正



### 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：中企団研修会DVD 冬の特別キャンペーンのご案内

この度、冬の特別キャンペーンとして下記の研修会DVDを2025年1月31日までの期間限定で30%OFFの特別価格にてご提供しております。

人手不足が恒常的に話題となっている昨今、適正な人件費を把握し、その範囲で有効な人材確保・定着施策を行う、あるいは既存の人材を適切に処遇することが重要です。今回のキャンペーンはこのようなテーマに沿った研修会をピックアップしました。

①No.448 **運用までを見据えた人事評価制度作成のポイント** 講師：榎本 あつし 氏

(2022年9月5日収録、収録時間：3時間14分)  
8,800円 → 6,160円(税・送料込)

②No.457 **社会保険労務士も知っておきたい企業の財務分析と人件費の関係【基礎】** 講師：加治 直樹 氏

(2023年1月17日収録、収録時間：2時間44分)  
3,300円 → 2,310円(税・送料込)

③No.471 **いま中小企業に求められている「人材確保・定着施策」** 講師：諸星 裕美 氏

(2023年7月28日収録、収録時間：2時間36分)  
8,800円 → 6,160円(税・送料込)

年末の賞与や給与の計算が終了すれば、業務も一段落。落ち着いたタイミングで「自己研鑽」や、「情報の“仕入れ”」に本DVDをお役立ていただければ幸いです。

※「中企団研修会DVD 冬の特別キャンペーン」の詳細は同封のチラシをご覧ください。



## REPORT 2：【セミナー開催報告&アーカイブ配信のご案内】

### 『社労士の基本のChatGPT活用術

～業界への影響と今後目指すべき社労士像～』（配信期間：1/8～1/31）

10月に開催いたしました、株式会社HRbase（開催当時は株式会社Flucle）との共催セミナーにご参加いただいた皆さまには、改めまして御礼申し上げます。

おかげさまで、500名もの社会保険労務士の先生方にお申込みをいただき、ご視聴いただきました。

そのなかで、再視聴を希望するお声を多数いただいたことを受け、このたびアーカイブ配信を実施させていただく運びとなりました。

※セミナーの概要は同梱しているチラシをご参照ください。

視聴URLにつきましては、1月8日に幹事社労士メルマガの配信先メールアドレス宛に送信をさせていただきますので、今しばらくお待ちください。

本セミナーを見逃されたかた、改めてご興味をお持ちのかたは、ぜひご視聴いただければ幸いに存じます。

### ★次回セミナーも開催決定！

株式会社HRbaseとの次回共催セミナー開催が決定しました！

詳細は確定次第、メールやFacebookなどでお知らせいたします。どうぞお楽しみに！

年末年始の休業日は12月28日(土)～1月5日(日)となります。来年も変わらず、ご愛顧頂けます様、宜しく願い申し上げます。

社労士業務支援システムのスタンダード

あなたのオフィスへ、革新的な効率をご提供

# Shalom

シンプルで迷わないデザイン設計で、  
社労士業務を確実に効率化



※画面・仕様等は変更になる可能性があります。

社会保険・労働保険の煩雑な申請手続きを大幅に効率化します。高セキュリティーのクラウドサーバーを採用したクラウドサービスです。

- 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



ネットは顧問

- 勤怠管理
- 給与計算
- 給与明細配信
- 業務受付
- 就業規則
- 従業員台帳
- スケジュール管理

業務効率を格段に上げて 顧問先DXを支援  
社労士事務所が企業へ提供する  
クラウドサービス労務管理の業務効率アップをお手伝い

従業員による入社手続き 退職  
氏名変更 高齢・育休・介護

## Direct HR

社員が会社に  
スマホでらくらく申請

年末調整

## eNEN

入力をしない・させない  
だから迷わない  
年末調整データ収集を実現!

ファイル共有 動画配布  
公文書 入社関連資料

## ShalomPost

社労士事務所と顧問先担当者をつなぐ  
クラウドストレージサービス

マイナンバー対策

## MYNABOX

「マイナンバー対策」は  
お済みですか?

公文書 離職票 労災通知書

## Cloud Pocket

社員への重要な文書は  
クラウドポケットで渡す!

人材教育 人事評価 配置・異動

## GooodON

社労夢連携版  
社労夢との連携で  
本人、組織、会社がグッと成長する  
人材育成システム

※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