

# NETWORK INFORMATION CHUKIDAN

ネットワークインフォメーション中企団

114

2017-Oct

## CONTENTS

### 特別寄稿

- 02 絶対に「ブラック企業」を作らない！  
社労士の関与手法
- 04 ダイバーシティの現場から…
- 06 業種特化社労士の視点から
- 08 迷走日誌  
～労働新聞編集長の最新労働関連情報解説
- 10 顧問先を増やそう！  
～社労士としての知見を  
社会に活かしていくための～  
事務指定講習から「実務家」への道筋
- 13 経営のヒントとなる言葉
- 16 法令改正最前線
- 18 活躍する隣接士業 ～中小企業診断士～
- 20 CHUKIDAN 研修会ハイライト
- 21 CHUKIDAN おすすめ本
- 22 中小企業の事業承継を円滑に進めるために  
～社労士の先生に  
知っておいていただきたいポイント～
- 24 ダン・チューキチが行く！  
～顧問先社長との雑談に使える～  
ヨガインストラクター社労士の  
“健康経営よもやま話”
- 25
- 26 中企団事業報告



中企団公式キャラクター  
ダン・チューキチ



幹事社労士3,800名のネットワーク

中小企業福祉事業団



# 絶対に「ブラック企業」を作らない！ 社労士の関与手法

古澤社会保険労務士事務所  
東京都社会保険労務士会 常任理事  
(一社)社労士成年後見センター東京 副理事長  
古澤 和哉 氏



労働関係法令は、すべて労働者保護のための立て付けとなっております。企業が、労務管理において出来ることは、採用・教育・就業規則の3つしかないといっても過言ではないと考えています。そのためには、コンプライアンス意識の醸成と、良好な社内コミュニケーションの維持が不可欠です。「経営に寄り添う社労士といえば古澤」と言われるように日々努めております。

## 不本意なブラック化

「自社がブラック企業でないという確信が持てない」「入社した社員が、社会保険に加入していないのはおかしいと言う」「パート社員の年次有給休暇制度を本格的に考えないと、人が定着しない」昨今の人手不足問題と相まって、設立後数年を経た会社からの相談はこのあたりに集中しています。

社会保険未加入に伴う年金機構の指導は珍しくありません。長時間残業自体が社会問題とされるなかで、サービス残業など論外でしょう。また、未消化の年次有給休暇を退職時にまとめて取ることは、本来在職中のリフレッシュのための有給が、次の会社へ行くためのリフレッシュに使われることとなります(つまり会社にしてみれば死に金です)。

さあ、私たちの関与先がブラックと無縁になりますよう、一緒に考えてみましょう。

## 私たちの関与先の中小企業の状況

件の大手居酒屋チェーンでは、過労自殺者が出た段階で「道義的責任はあるかもしれないが、法的には問題ない」とダイナミックに言い切ったため、その後の採用が出来なくなり、数十店を閉店する事態となってしまいました。また、記憶に新しい大手広告代理店の一件では、過労自殺に際して、上司による残業時間の改ざんの事実等から、すっかりブラックのイメージが定着してしまい、一旦不起訴となりましたが、今般起訴される事態となってしまいました。

企業は、残業代を払って、年次有給休暇を消化させ、社会保険に適正に加入させたいうえで利益を出さなければなりません。しかし、中小企業においては、なかなかそれが守れない現

状があるのも事実です。

## 悪気もないのにブラック化へ、容赦ない法律の洗礼

創業時、気心の知れた仲間に近い関係性で経営が始まったことから、毎日頑張ることと資金繰りだけを意識して、どうしても労務管理は後回しになりがちです。そこには、創業当時の見通しの甘さからくるブラック化の3つの要因があるようです。

### ①残業代

1日8時間、1週40時間を超えて労働させた場合、25%以上の割増を支払っていますか？

日々の業務が連日8時間で片付くわけではありません。その仕事が10時間かかるのであれば、賃金+2時間分の割増賃金を支払っても利益が出るビジネスモデルになっていなければなりません。

### ②年次有給休暇

入社して6カ月経過すると10日の年次有給休暇を与えなければなりません。つまり、120日程度の労働に130日分支払うこととなります。120日の労働に対して、130日分支払える利益を確保していますか？

### ③社会保険

法人と名がつけば少人数の企業でも社会保険は強制加入となります。6人を社会保険に加入させると、人件費が7人分になります。6人の仕事で7人分支払える資金繰りになっているでしょうか？

この3点を説明すると、社労士に食って掛かる経営者の方もいらっしゃると思います。すなわち、「そんなに高いの!おか



しいよね?」～少しもおかしくありません。きちんとした会社は、みんな払って大きくなっています。「どうせ年金なんて出ないのに、詐欺だよね」～年金制度に不信感を持たれることは、ある意味無理からぬ現状ですが、他に有効な社会保障制度はありません。「ほとんど病院なんて行かないし」～相互扶助です。扶養にしたお父様やお母様が行くかもしれないし、ご自身だってたまには虫歯になったりもするでしょう。

## 対策はシビアなものに

企業が、残業代、年次有給休暇、社会保険のコストに耐えられないビジネスモデルであって、そこからコンプライアンス(法令順守)を意識し、法的に正しい経営を決意したとき、一般的には、「客単価」、「受注額」、「事業主報酬」等を見直すしかありません。

### ①客単価を見直す?

このデフレ脱却ができない世の中で、御社だけが値上げできますか?宅配便大手3社、大手居酒屋チェーン店は値上げを断行しました。おそらく、これまでが労務費を含めて、適正な原価計算のもとに算出された正当な価格ではなかったのでしょうか。大手だから不足する利益を価格で調整(消費者に転嫁)できたのではないのでしょうか。

### ②受注額の変更?

残念ながら多くの中小企業は、売り手からも買ったたかれ、仕入れ先にも強くは出られません。高飛車に出て仕入れ値を下げさせるほどの力がありますか?むしろ、一旦受注額を決めても、なんだかんだと条件を厳しくされているのではありませんか?

### ③従業員のレベルアップ?

残業を減らし、同じパフォーマンスを従業員に求めることも考えられなくはありません。しかし、①スキルアップを図り、生産効率を急激に上げることは現実的でしょうか。②残業代を含めて生活費と捉えていた従業員から不満は出ないでしょうか。

### ④事業主報酬の減額?

そうなれば、事業主の報酬を下げるしかなくなります。憧れの独立開業も、しかるべき報酬が得られなければ何の意味もありません。

## 中小企業のブラック化は全土業で防ぐべき

土業はそれぞれの法令(社労士法、税理士法等)に基づ

き、許された範囲内で業務を適正に行う義務が課せられています。中小企業に土業がかかわる場合の業務のすみ分けとしては、税理士「各税務行政への届出、資金繰り、その他経営指導、税務申告等」、司法書士「会社設立登記、その他登記等」、中小企業診断士「業務の効率化、経営指導等」というようになっていきます。

ここで問題なのは、創業時において、「ビジネスモデルの構築」そして「資金」と「登記」が優先課題となる中で、いても数人程度の従業員の労務管理の視点が欠けるということです。

残念ながら、社労士が登場するのは、1人でも労働者を雇用したときではなく、労働者が5人、10人と増えて、労務管理の不具合が顕在化したころとなるのが普通です。その段階で、社会保険の強制適用、年次有給休暇の付与と消化、1日8時間週40時間超えの労働に対しての時間外割増等を指導された経営者が当惑するのは当然です。

もし、創業時にかかわる土業やコンサルタントの方が経営者に対して、「今後労働者を雇用した場合、その人数に応じた労務対応が必要となりますよ」と、労務管理のさわりだけでも指導してくれていれば、前述の労務の基本事項を、唐突に感じることは少なくなるのではないのでしょうか?

## 社労士のアドバイスでブラック化の防止を

労務管理の不具合が進んでしまった現状で、経営者にはどのようなアドバイスができるのでしょうか。

まず共同経営者や従業員に相談して協力してもらう決意が必要です。経営者の孤軍奮闘では解決は難しいと考えます。

例を上げれば、残業なしで、あるいは残業を減らしても成果を上げる方法の模索。会社利益に影響しない日や時間を選んで年次有給休暇を消化してもらう工夫(年次有給休暇は、一定の手続きを取れば、半日単位や時間単位でも消化可能です)。社会保険に加入義務のないパートやアルバイトをうまく戦力にして(非正規を増やすことではありません、ワークライフバランスの精神に則り、そのようなライフスタイルを求める従業員を採用することです)、などが考えられます。その他、社内コミュニケーションを良好に保つことを心がけて、問題が一気に事件にならないように配慮し、中間管理職に当たる層には正確な法律知識と運用を徹底する等、社労士にできることは多いはずですよ。

「気が付いたら変えられる」これは経営の要諦であり、経営者の大事な資質の一つです。社会に胸を張れる経営を目指してもらえよう、われわれ社労士がサポートしましょう。

(完)



## 『ダイバーシティの現場から…』（障害者編1）

多様な人材が活躍できる環境の構築は、少子高齢化の中で人材を確保し、市場ニーズやリスクへの対応力を高める「ダイバーシティ経営」を推進する上で不可欠なものです。そして、その環境の構築を支えていくのは、企業の「ヒト」の専門家である、社会保険労務士に求められる社会的な使命と言えるでしょう。

本稿は、多様な人材の活躍推進を支援する最前線にいらっしゃる社労士の先生方から、その多様性の理解を深めると共に、マネジメント手法等について、お伝えいただきます。

### 特定社会保険労務士 若林 忠旨 氏

社会保険労務士法人 東京中央エルファロ共同代表。埼玉県越谷市出身。東証一部上場の金融機関にて営業企画、法人営業に従事。その後、法務部門にて関連会社の立ち上げや企業法務を経験するも、慢性腎不全により退職。人工透析を開始後、障害者雇用にて信販会社に就職。その後、障害者転職支援会社を通じて、損害保険会社の監査部に転職。財務、人事労務、システム監査等を経験する。平成24年社労士4名にて社労士法人を設立。介護事業所のサポートを中心に活動するとともに、自身の経験を生かし、障害年金請求業務や障害者雇用を進める企業のサポート業務、就労移行支援事業の立ち上げ支援などに尽力している。

#### ■障害者雇用の基礎知識

数年前まで大企業が中心と思われていた障害者雇用の分野ですが、昨今は中小企業などでも取り組みに積極的な企業が増えてきています。また、雇用を促進するのみにとどまらず、継続して就労できる職場環境の整備を進めるため、平成25年6月に「障害者の雇用の促進等に関する法律(以下、「障害者雇用促進法」)」が改正され、平成28年4月に施行されました(法定雇用率の見直しは、平成30年4月1日施行)。まずは、この改正法についてご説明します。

#### 1. 法定雇用率の算定基礎の見直し(平成30年4月1日施行)

現在、2.0%(国、地方公共団体等は2.3%・都道府県等の教育委員会は2.2%)とされている障害者の法定雇用率が、平成30年4月1日から2.2%(3年を経過する日より前に2.3%)に変更されることが決定しました。また、今回の改正から算定基礎の対象に、新たに精神障害者を追加しています。精神障害者の常用労働者数や求職者数は年々増加しており、これを算定式にそのまま当てはめると法定雇用率の大幅な上昇が見込まれるため、今回の引き上げ分については、本来の計算式で算定した率よりも低くする激変緩和措置が取られ、次回の見直しとなる平成35年4月1日以降から、身体障害者・知的障害者・精神障害者を算定基礎として計算した率とすることになっています。

#### 2. 障害者に対する差別の禁止(平成28年4月1日施行)

雇用の分野における障害を理由とする差別が禁止されま

した。

基本的な考え方として、①すべての事業主は、障害者とそうでない者に労働者の募集および採用で均等な機会を与え、②賃金の決定、教育訓練の実施、福利厚生施設の利用その他の待遇で不当な差別的取扱いをしてはならない、とされています。

差別禁止の対象は、①募集および採用、②賃金、③配置(業務の配分および権限の付与を含む)、④昇進、⑤降格、⑥教育訓練、⑦福利厚生、⑧職種の変更、⑨雇用形態の更新、⑩退職の勧奨、⑪定年、⑫解雇、⑬労働契約の更新といった、労働に関するすべての分野が網羅されます。

ただし、以下のようなことは差別に該当しないとされます。

- ①差別を積極的に是正する措置として障害者を有利に取り扱うこと
- ②合理的配慮を提供して労働能力等を適正に評価した結果として異なる取扱いをすること
- ③合理的配慮の措置をした結果として異なる取扱いになること
- ④障害者としての採用選考や雇用管理上必要な範囲で障害者の状況等を確認すること

#### 3. 合理的配慮(平成28年4月1日施行)

事業主に障害者が職場で働くに当たった支障を改善するための措置を講ずることを義務付けました。

基本的な考え方として、①障害者と事業主との相互理解の中で提供されるべきである、②事業主の義務、③採用後



に必要な注意を払っても障害者であると知ることが出来なかった場合には、事業主は合理的配慮の提供義務の違反に問われない、④合理的配慮に係る措置が複数ある場合には、事業主は障害者との話し合いで提供しやすい措置を講じてよい、⑤障害者の希望する合理的配慮の措置が過度に負担になるときは、事業主は話し合いの上で過重な負担にならない範囲で措置をする、⑥事業主や同僚などが障害者特性に関する正しい知識を得て理解を深めることが重要であること、などとされています。

### (1)求められる合理的な配慮の違い

会社に求められる合理的な配慮にはいくつかあり、まず、募集や採用時に求められる合理的配慮は、「均等な機会を確保するうえで支障となる事業を改善するため」に、障害者からの申出によって、障害者の事情により配慮の必要な措置をすることになります。また、採用後に求められる合理的な配慮は、「均等な待遇の確保や能力の有効な発揮の支障となっている事情を改善するため」に、事業主は職務の円滑な遂行に必要な施設の整備や援助者の配置などを行うこととされます。

### (2)過重な負担について

会社に求められる合理的な配慮の内容は広範にわたることが予想されるため、事業主に過重な負担を及ぼす場合は、合理的配慮の提供の義務から除外することが出来ます。この過重な負担の判断は、①事業活動への影響の程度、②実現困難度、③費用・負担の程度、④企業の規模、⑤企業の財務状況、⑥公的支援の有無、などの要素を総合的に勘案して事業主が個別に判断することとされています。

なお、会社は障害者から申し出があった合理的配慮の措置が過重な負担に当たると判断した場合には、それが実現できないことを障害者に伝えて、その理由を説明することが必要となります。

### (3)相談体制の整備

会社は、障害者からの相談に適切に対応するために、①相談体制を整備して適切な対応をする、②相談者のプライバシー保護についての配慮とそのことを労働者に周知し、③相談したことを理由に解雇その他の不利益な取扱いをしない旨を規定して周知・啓発することなどの措置を講じる必要があります。

## ■社労士としてのアドバイス

### ー改正障害者雇用促進法への対応ー

障害者に対する差別の禁止や合理的配慮義務はすでに

施行されていますが、会社としてはまだまだ手探りで対応している部分が多いのが実情のようです。平成30年4月1日から障害者雇用率が2.2%となり、その増加率は0.2%という数字ですが、実際には民間企業だけでみても約8万人の障害者雇用を行う必要があり、雇用率達成をするために、企業担当者は新たな障害者の求人をしている状態だと思います。

また、今年の6月に内閣府から発表された「2017年版障害者白書」によると、精神障害者が身体障害者・知的障害者を統計公表後初めて上回りました。昨今、精神障害者の求職・就職件数が増加しており、逆に身体障害者・知的障害者は横ばいか、減少傾向にある状況を鑑みると、これから障害者雇用で応募がある求人は精神障害者が圧倒的に多くなるという状況が予想できます。その場合、企業で正しい知識が理解されていないと、不要な法違反を犯すリスクも考えられます。特に、合理的配慮の内容は、障害者個人個人の障害の度合いや障害特性に応じた配慮が求められ、また、会社によって配慮に該当するかどうかの事情も異なります。そのため、厚生労働省のホームページには、指針やQ&A、事例集が公開されており、また、内閣府のホームページにも合理的配慮のリーフレットが公開されています。

・厚生労働省ホームページ「平成28年4月(一部公布日又は平成30年4月)より、改正障害者雇用促進法が施行されました」  
・内閣府ホームページ「障害者差別解消法リーフレット」

事例集は第三版が公開されていますので、こういった事例やQ&Aを参考に自社の事例を検討してみるとよいでしょう。重要なことは、会社として障害者からの申し出に対して「資金的に難しい」などと安易な対応をせず、しっかりとした判断が求められることを意識する必要がある点です。

また、現場で日々、障害者の仕事をマネジメントする役割を担っている管理職の方には、法改正の内容の理解を促し、障害者の方から相談や申し出を人事等に情報連携させるような体制や制度も検討しなくてはなりません。

これからますます労働人口の減少が続くことが予想されており、一部の大企業だけでなく中小零細企業が経営を維持するためにも、障害者の採用検討が避けて通れない時代になるでしょう。社労士は雇用のプロフェッショナルとして、単なる義務の履行ではなく日常的に働く仲間づくりとして関わっていく必要があると思います。

(次号につづく)



# 業種特化社労士の視点から 第7回 『保育業編』

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ビジョンなどをご案内してまいります。

## 社会保険労務士事務所そやま保育経営パートナー 代表 社会保険労務士 楚山 和司 氏

キャリアコンサルタント、健康経営アドバイザー、ホワイト企業化推進コンソーシアム研究会副会長。開成高等学校・早稲田大学第一文学部卒。子育て支援事業のリーディングカンパニーおよびその主力子会社において、保育所の開設から運営に至るまであらゆる法人本部業務を担当。特に保育所特有の会計報告や自治体の指導監査対応実績は各累計500件を超える。現在はそれらの経験を活かし、本業のかたわら企業主導型保育事業導入コンサルティングを全国に発信中。「日本で一番保育に本気で向き合う社労士」を自負して活動中。



### はじめに

平成28年度より、全国社会保険労務士会連合会の研修システムに「保育業労務管理研修」が加わり、助成金についても「保育労働者雇用管理制度助成金」が創設され、各都道府県会からは「企業主導型保育事業」について周知されているところです。

皆様におかれましても、このような社労士界内外の動きにあわせ、保育業への興味・関心が高まっている方もいらっしゃるかと存じます。

本稿では、(1)保育業特化のきっかけと業種の魅力(2)保育業界の変遷と業種の特殊性(3)保育業への社労士の関与の可能性、の各トピックについてご紹介した後に、当事務所の運営理念や今後の私のビジョンについて述べてまいります。

### (1) 保育業特化のきっかけと業種の魅力

当事務所では開業当初より、広義の福祉でも介護+保育や幼稚園+保育所でもなく、保育業のみに特化して業務を展開しています。

そこまで保育業にこだわるには、次のような理由があります。

私と保育業との出会いは、そもそも保育事業者に新卒入社したことでした。もともと学生の頃から「子どもと関わる仕事がしたい」という思いがあり入社を決めましたが、いざ業務を始めると、保育所が社会にとって非常に意義深い存在であることにあらためて気付かされました。

詳しくは次項にも紙幅を譲りますが、特に私は今でも「保育所(士)は社会インフラである」という信念をもっています。少子化対策・次世代育成という従来の観点はもちろんのこと、同時に両立支援・女性活躍・正規雇用化の促進→労働市場の活性化→GDPの底上げといった、もはや将来中長期の日本経済の根幹を担っている業界といっても過言ではありません。

また、保育の在り方そのものが今まさに世に問い直されつつあり、子育ての意味や責任、何のための・誰のための子育てなのか、そしてその一方では、児童福祉法が保障する子どもたちにとっての「最善の利益」とは何を意味するのか…といった議論が尽きません。

その点、確実に言えることとしては、

保育業ほど労働集約的な、その価値の源泉を労働者に依拠する産業はない、ということです。

どのような経済・社会・文化にあっても、人工知能をはじめ、どれだけテクノロジーが発達しても、決して「人が人を育てる」という営みが変わることはないでしょう。

すなわち、保育業に従事する労働者一人ひとりが、いわば「未来を育てる」という誇りとそれに見合う高度な知識・技能、そして適正な処遇のもとに働くことができる職場環境を整備することこそが、日本の将来を左右する——このような理由から、私は保育業特化のスタイルにこの上ない期待と使命感とやりがいを感じ、またそれこそが、私たち「人の専門家」たる社労士が関わるべき意義だと信じています。

### (2) 保育業界の変遷と業種の特殊性

保育業と一口にいても、さまざまな業態が存在します(右上表参照)。

本稿では便宜的に「主に保育士による保育を提供することを目的とした法人の事業」と定義したうえで、まず所管自治体の「認可」を受けているかどうか



自治体の認可を受けた施設・事業	特定教育・保育施設	例：認可保育所・認定こども園
	特定地域型保育事業	例：事業所内保育事業
自治体の認可を受けない施設(いわゆる認可外保育所)・事業		例：企業主導型保育事業

かで大別します(このほか認可とは別の概念として「確認」による分類もありますが、本稿においては割愛します)。

この認可を受けた施設・事業は、その財源を「公定価格」という、地域差等を考慮して内閣府によって定められた「保育の標準的な対価」で保障され、一方では保育の質的な担保を図るため、一定の認可基準に適合した運営が求められます。したがって、開所日や開所時間、職員の要件や人数が自治体の指導監督の対象となっているほか、昇給原資に事実上限界がある点で他の業種とは大きく異なります。

そのうえでさらに、原則として、保護者の就労等により保育を必要とする3歳未満児を預かる利用定員20名未満の保育事業は「特定地域型保育事業」に、同じく未就学児を預かる利用定員20名以上の保育施設は「特定教育・保育施設」に該当します。

なお「認定こども園」とは、幼稚園の機能と保育所の機能を双方併せもった運営形態の特定教育・保育施設で、保育士のほか幼稚園教諭も配置されることがある点、預かり時間が機能ごとに異なる点、設置主体の法人種別に制約がある点などが特徴です。

ちなみに、冒頭にもお示した「企業主導型保育事業」は一般的に公費による財源保障のない、いわゆる認可外保育所の位置づけではありますが、平成28年度以降の子ども・子育て拠出金率の引き上げ分を財源とした認可事業並みの整備費助成・運営費助成を受けることができます。認可事業たる事業所内保育事業と財政基盤において遜色なく、むしろ、より機動的な開設や柔軟な制度設計を図ることができる点で、新たに期待が高まっている事業です。

かつては社会福祉法人による小規

模・地域密着・家族経営的な色彩の強い業界でしたが、現在は多様な運営主体の参入も進んできています。特に株式会社は広域・複数園経営を特徴として、自社グループ商材のマーケティングやブランディングも兼ねつつ、都市部を中心に開設著しいところ です。

今後「3つの不足(保育士不足・物件不足・地域理解不足)」を解決していくために、さらなる保育労働者の処遇改善、物件所有者・貸与者への優遇税制、地域連携コーディネーターの配置など、国レベルでの予算が確保されています。

### (3)保育業への社労士の関与の可能性

現状もっとも社労士の関与が求められるのが保育労働者の処遇改善——端的に言えば「処遇改善等加算」という公定価格を構成する加算(内実は助成金のようなものとお考えください)の最適活用に向けた支援です。平成29年度から特に「処遇改善等加算Ⅱ」という、従来の加算とは別に新たに設けられた仕組みの導入により、制度全体が非常に複雑化しています。

基本となる考え方としては、職員の福祉施設等における平均経験年数や在籍児童数などに応じて算定される加算額を原資として、原則開設年度の前年度を基準とし、毎年度の賃金改善に充当していくこととされています。

しかしながら、そもそも開設前に賃金テーブルが存在しない、あるいは加算を想定した設計になっていない、加算対象となる賃金改善の定義が難解といった事情から、年収ベースでの(賞与の上乗せや一時金による)賃金改善に留まっていたり、加算額を大きく上回る賃金改善を行ったことで経営が逼迫してしまったりといった問題が生じています。

長期勤続やそれに基づくキャリアアップ、ひいては保育の質の維持・向上のためにも、国の推奨どおり月収ベースでの賃金改善、適正な改善額の設定など、社労士の知見が大いに求められます。

また、その一環としての賃金テーブルの作成・改訂にあたっては、保育労働者雇用管理制度助成金も活用することができます(ただし認可外の施設・事業のみを運営する法人は対象外)。

### おわりに

私自身、社労士であるとともに、保育士です。

特に保育業においては「感情労働」という言葉があるように、こと福祉職の名のもとに、ともすると「子どもたちのため」という職業倫理の裏返しとして、いわゆるサービス残業もやむなしという風潮があります。

当事務所では運営理念の一つに「感情労働にルールを。保育現場にミライを。」掲げていますが、やはり当事者の、保育のプロフェッショナルとしての想いに寄り添うことを何よりも大切にしています。

単に働き方改革を標榜し残業削減だけを目的とした支援の提案をしたとしても、必ずしも保育事業者や個々の保育士の理解を得ることはできません。

どういう保育を実現したいか、どういう人材に保育を任せたいか、それは子どもたちにとって「最善の利益」になるのか…これらの想いを受けとめ、業種を取りまく法制度とのバランスを保ちながら、最適解としての、あるいはより良い選択肢としての働き方を提案する、という視点が求められます。

保育事業者・保育労働者と、子どもたちやその保護者、周辺住民との相互の支えあいを実現し、保育業を中心とした地域の活性化に貢献すること——これが、私のこれからのビジョンです。



# 迷想日誌～労働新聞編集長の最新労働関連情報解説

労働新聞は、創刊65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3本をご紹介します。

## 労働新聞社労働新聞編集長 箱田 尊文 氏

國學院大學卒、大手生命保険会社勤務を経て昭和58年に労働新聞社編集局入社。現在、取締役編集局長(労働新聞編集長を兼務)。主に労働新聞1面記事と主張、メールマガジン「編集長/迷想日誌」の執筆などを担当。地方ニュース担当、企業の人事賃金制度担当の後、厚生労働省担当記者に。

### ～汎用型AI普及で未来は明るい?～

平成29年9月20日刊行「労働新聞」メールマガジン No.263 より

「労働新聞」では、来年1月からAI(人工知能)時代の労働・雇用に関する連載講座を新たにスタートさせようと交渉中です。AIの高度化、普及によって将来的にどのような影響が生じるか、多くの方々に関心を抱いているためです。AIの普及で多くの雇用が奪われ、失業増加につながるのではないかとする見方があります。消滅する職種に関する調査も発表されていて、その中には簿記・会計・監査業務、給与・福利厚生業務なども挙がっているようです。

しかし、今年まとまった「新技術の労働に及ぼす影響に関する調査」(労働問題リサーチセンター、日本生産性本部制作)によると、それほど心配はいらないとする結論をアピールしました。研究メンバーには、慶応大学の樋口美雄教授や中央大学の阿部正浩教授らが関わっています。

ごく簡単に結論をご紹介しますと、日本の経営風土、雇用慣行においては、労働者の編成や職務割が柔軟で、仮にAIによって代替される職務が発生した場合でも別の職務を割り当てたり、あるいは配置転換が実施されて新たな職務に就く道が開かれる可能性が高く、直ちに失業にはつながらないとしています。

このようなことを考慮すると、AIによって雇用が急速に縮小し失業問題が発生する悲観的シナリオを描くのは早計というわけです。労働力不足のなか、むしろロボットによる雇用代替が期待できるという意味で、逆に明るい面もあると言っています。

しかし、この結論は特化型AIつまり特定分野で利用されるロボットの普及段階の話です。今後数十年後に出現すると考えられている汎用型AIの段階については未知数です。一つの工場の意思

決定や運営・作業が、1台の汎用AIによってすべて完結してしまう時代となったらどうなるか不安です。

ただ、この場合次のように考えることができないでしょうか。汎用型AIが多くの業務を代替するということは、生身の労働者が仕事をしなくても国全体の生産性は維持される、というより向上する可能性があります。それによって失業者は、国から生活可能な十分な金銭的給付を受けるとすれば問題はなくなります。

さらに一歩進むと、汎用型AIによる生産性向上によって、いわゆるベーシック・インカム(国民全員に無条件で一定の金銭的給付を行う制度)の創設が可能となるかもしれません。深化したAIは、人類に新たな生活スタイルをプレゼントしてくれるかもしれません?

### ～働き方改革が最重要課題に——厚労省30年度予算～

平成29年8月30日刊行「労働新聞」メールマガジン No.260 より

厚生労働省の平成30年度予算概算要求が作成されましたので、全体像を俯瞰したいと思います。まず、一般会計における要求額は全体で31兆4200億円となっています。前年度と比較すると7400億円余りの増額で、増加率にすると2.4%です。前年度の増加率は1.2%だったので、2倍の増加率となりました。

要求額2%以上の増加率は数年ぶりですが、全く喜ばません。増加した7400億円余りのうち6500億円ほどは、年金・医療などにかかる経費だからです。つまり、ほとんどが高齢化などに伴う経費へ充当されます。

ちなみに、年金・医療などに係る経費の全体は29兆5000億円ほどで、要求

額の大部分を占めています。年金・医療など以外の政策経費として要求されているのは、2000億円弱となっています。この分が、労働政策など一般事業に振り向けられます。他方、特別会計をみますと、労働保険が3兆6500億円で、前年度比3.1%の増加、年金が65兆9800億円で、同0.9%の増加となっています。労働保険特別会計も労働政策の事業に充当されていきます。

そこで、厚労省が示している「戦略的な重点要求」の内容を概略で紹介します。

30年度の重点要求の筆頭に上がっているのは、やはり「働き方改革の着実な実行」でした。働き方改革を最重要課題と位置付けていることとなります。次の

で、「質の高い効率的な保健・医療・介護の提供」「全ての人が安心して暮らせる社会に向けた環境づくり」となっています。

では、働き方改革の柱をみてみましょう。それは、(1)同一労働同一賃金など非正規の処遇改善、(2)長時間労働の是正や柔軟な働き方の推進、(3)生産性向上・賃金引き上げ支援、(4)女性・若者の活躍促進、(5)人材投資の強化、人材確保対策、(6)治療と仕事の両立、障害者・高齢者などの就労支援——の6項目です。これらによって、成長と分配の好循環の拡大につなげていくとしています。それぞれの事業内容については、また別の機会にご紹介できればと考えています。



～企業指導の一本化が狙い——厚労省雇用環境・均等局の宮川局長～  
平成29年8月23日刊行「労働新聞」メールマガジン No.259 より

厚生労働省が7月に実施した組織再編において新設された「雇用環境・均等局」の初代局長である宮川晃氏（昭和58年労働省入省）の話聞くことができましたので、主要部分のご紹介をしたいと思います。安倍政権が最も重視する働き方改革の実行組織として位置付けられています。同局の働きと成果が、そのまま政権の浮沈を左右するかもしれません。

まず、改めて同局の組織構成をみますと、個別労働関係紛争業務などを所管する「総務課」、雇用機会均等とセクハラ・パワハラ対策の「雇用機会均等課」、パートを含む非正規の均等・均衡対策を所掌する「有期・短時間労働課」、次世代育成と育児介護休業を推進する「職業生活両立課」のほか、「在宅労働課」「勤労者生

活課」があります。

つまり、複数部局からの寄せ集め組織とっていいのですが、この組織再編の大きな狙いとして、官邸主導による働き方改革を一体的に行うという役目のほかに、企業に対する行政指導を一体化する点も見逃せないようです。

宮川局長はこの点を次のように指摘しました。「労働局の企業に対する指導・支援といえば、従来、雇用均等、職業安定、労働基準などからそれぞれバラバラに行われてきたが、雇用環境・均等部の設置によりワンパッケージ、ワンストップで行えるようになる」——。ご承知の通り「雇用環境・均等部」は都道府県労働局において1年前に新設されていて、今回の本省組織再編はこれに対応した動き


ということです。

さて、注目の同一労働同一賃金の推進に関してですが、これによって非正規と正規の間の不合理な格差是正をめざすとしています。しかし、注意点として宮川局長は「非正規といっても8割は自ら選択していて、とくに問題なのはそのうちの不本意非正規労働者である15%程度であろう。不合理な格差を是正して、非正規のモチベーションが高まれば企業自体の生産性向上にもつながる。仮に臨時国会が開かれれば、それに向けて法案策定を進めていきたい」と述べています。また、すでに発表されている同一労働同一賃金ガイドラインは、まだ「案」に過ぎません。関係法令の改正によって、法律に基づくガイドラインに格上げする方針としています。


※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

この「迷想日誌」は労働新聞読者様へ  
毎週メールマガジンにて配信しています。


こんなサービスが受けられます！  
労働新聞をご購読いただくと、

 **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で即座にお答えします。

 **読者専用サイトのご活用**

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。

 **編集長メールマガジン**

労働新聞の発行サイクルに合わせて、掲載しきれなかった記事や労働行政の動きなどタイムリーな情報を編集長が詳しく解説。

 **読者対象無料セミナーへの参加**

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。

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。  
読者専用サイトも1か月お試しできます。



**労働新聞**

週刊(月4回)郵送 タブロイド版 16ページ

- 年間購読料 45,360円(本体42,000円+税)
- 半年購読料 22,680円(本体21,000円+税)

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  
タカハシ

〒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。



## 顧問先を増やそう！

兵庫県 猫田 一城 氏  
社会保険労務士法人オフィスねこの手



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。

### 事務所の営業方針について

今年で社会保険労務士として独立して7年目を迎えました。27歳で無謀にも独立開業し、がむしゃらに仕事を行ってきました。今年、社会保険労務士法人を設立するに至り、スタッフも6名まで雇用できるようになりました。現在、クライアント様も135社を数えます。

この7年間、社会保険労務士として仕事を行ってきて、「社会保険労務士の存在意義はどこにあるのか」と日々感じていることがあります。クラウドサービスが充実してきており、事務手続きはコンピューターが行ってくれます。様々な仕事がコンピューターに取って変わられる時代が来ています。単なる事務代行屋では、社会保険労務士の存在意義はなくなってしまいます。これからは「提案力」、「コンサルティング力」、「コミュニケーション力」を持った社会保険労務士が、顧問先を増やしていくと考えています。

私の事務所の営業方針は、「顧客満足度の向上より、従業員満足度の向上が最優先！」ということクライアント様に理解していただくことを、基本にしています。

会社の業績を伸ばすには、従業員満足度(ES)の向上が必要不可欠といわれるようになってから数年が経過していますが、実際に多くのクライアント様と接する中で、改めて従業員満足度の重要性を身に染みて感じています。

最近では、社会の変化とともに、働く個人のモチベーションや環境も変

わってきており、それに合わせて、従業員の育児や介護を支援するための充実した制度が整備されつつあります。しかし、それはまだまだ大企業が中心となっており、私たち社会保険労務士のクライアントの大半を占める中小零細企業では、制度の整備は十分ではなく、従業員満足度を向上させている企業はあまり多くありません。大企業と中小企業の間には、もちろん企業の財力、組織力、マンパワーの違いはありますが、それ以前に労務面、従業員満足度に対する企業としての意識の違いが大きいと考えます。

この問題が、浮彫りになっている原因のひとつは、私たち社会保険労務士の企業への関与率の低さではないでしょうか。私たちがもっと積極的に企業に関与して、様々な提案を行っていき、中小企業の事業主様に従業員満足度を向上させることの重要性を訴えていくべきではないでしょうか。私のクライアント様でも、従業員満足度の向上に力を入れているクライアント様とそうでないクライアント様では、企業の発展に顕著な差が出ています。

私は、社会保険労務士として開業した頃の頃から、積極的に従業員満足度を向上させるための制度を考えてきました。例えば、『年次有給休暇の永久不減制度』や『あみだくじボーナス』等、既存には無い、従業員が働くうえで、楽しく、そして健康的に働ける制度を提案してきました。制度導入当初は従業員側が喜んでくれていたのですが、数年経過してそ

れが企業の業績アップにつながると、従業員のみならず経営者側からも喜ばれるようになりました。

コンピューターではできないことが私たち社会保険労務士の仕事にはたくさんあります。ヒトの気持ちの部分のサポートはまだまだコンピューターにはできません。

### 幹事社労士高度化事業への参加

私が高度化事業に参加させていただいたのは、高度化事業のさまざまなコンテンツが、営業方針にマッチしており、事務所のサービスに心強い付加価値をもたらしてくれると感じたからです。クライアント様には様々な情報を発信していますが、自分自身で考えるよりも、高度化事業のコンテンツを利用した方が、より質の高いサービスを提供できると考えたからです。

特に、事務所報ひな形は、事務所ニュースとして毎月発行しており、クライアント様に高評価をいただいております。他にも様々な高度化事業のコンテンツを利用させていただいて、近隣の競合他社にはない、きめ細かいサービスを提供できていると思います。

まだまだ発展途上の事務所ですが、「オフィスねこの手にお願いして、本当に良かった」「働くことが楽しくなった」「仕事もプライベートも充実しています」そのような声がたくさん聞こえてくるような、サポートをしていきたいと思っています。



全国社会保険労務士会連合会共済会

# 報酬口座振替システム

『SUPER かつ・かいしゅう』



## おかげさまで提携15周年

ご利用事務所数 **2,399事務所**  
(平成29年3月末現在)



～既に当システムをご利用の会員様へ～  
**ご紹介キャンペーン実施中!**

詳しくは「SUPERかつ・かいしゅう」の  
お知らせ欄をご参照ください。

- 1件から利用可能です  
事務所開業当初から利用できます。
- 簡単で使いやすい  
インターネット経由でデータを登録。月次以外の臨時報酬も請求可能。
- 顧問先様の負担も軽減  
現金の準備や振込みの手間が省けます。
- シンプルな料金体系で初期費用は不要

基本料 **2,000円 + (110円 × 請求件数)** (税別)

制度運営者 **全国社会保険労務士会連合会共済会**  
〒103-0021 東京都中央区日本橋本石町3丁目2番12号 社会保険労務士会館7階 TEL: 03-6225-4864

お問合せ先  
(委託会社) **NSS 日本システム収納株式会社**  
〒103-0023 東京都中央区日本橋本町2-7-1  
〒564-8523 大阪府吹田市江坂町1-23-101 大同生命ビル

お問合せ専用フリーダイヤル  
 **0120-700-676**

詳しくはNSSのホームページをご覧ください。

ウェブ

NSS 社会保険労務士

検索

社会保険労務士の皆さま

資料請求は、**このページをコピーし必要事項をご記入のうえ、FAX送信してください。** 平成 年 月 日

日本システム収納株式会社 行 ( FAX 03-3667-8323 または 06-6385-9080 )

事務所名 (担当者名)	(担当者: )
住所	〒 - TEL - -
E-mail	

【個人情報の取り扱いについて】こちらにご記入いただきました個人情報等は資料の送付、ご検討状況のご確認等に限り利用させていただきます。なお、今後、個人情報等に変更等が生じた場合にも、準じて取り扱います。

営1754 2017/06



## 第3回

～社労士としての知見を社会に活かしていくための～

# 事務指定講習から「実務家」への道筋

現在は地域トップクラスの社労士法人を経営し、講演・著書・TV出演多数の有名実務家になっている筆者が、平成15年の社労士試験合格当時の情報の乏しい中、暗中模索しながら経営や実務の経験を積んでいった「実務家になるための実践ポイント」について解説します。

## 【ナレッジ】実務家としての 通達、判例、学説の「勉強法」

### 1. 通達、裁判例、学説などを勉強する意味

制定法主義の我が国にあっては、憲法、民法、刑法、そして労働基準法など、成文法を最も重要な法源としています。しかし、成文法は行間の解釈が多いため、判例法、慣習法(法的拘束力を持つ慣行)、条理(物事の道筋・道理)が法として活用されるケースが少なくありません。従って、社労士実務をする上では、労働基準法などの条文の「行間」を読み解く知識の習得が欠かせません。

#### ①通達

通達とは、労働基準法等の条文の解釈について、厚生労働省(又は旧労働省)の公的な解釈・見解を示したものです。本来は厚労省の内部見解に過ぎず、一般企業への拘束力はありません。しかし、厚労省の行政指導等はこの通達を前提に実施され、裁判例もこの通達を重視した判示をする傾向があるため、実質的には一般企業へも影響が及びます。厚労省の通達の代表的な種類は以下の通りです。

発基・・・事務次官による労働基準局関連の通達  
基発・・・労働基準局長による通達  
基収・・・労働基準局長による省内下部組織からの解釈照会への回答  
基監発・・・労働基準局監督課長による通達  
他にも、収監、発婦、婦発、婦収、女発、女収などがあります。

#### ②判例

判例とは、「先例としての価値を有する裁判例」のことを言います。特に最高裁判例は以後の裁判に拘束力を有します。また、実務においても司法の判断のベンチマークとなり、通達とともに条文の行間を埋める情報となります。なお、判例として一定の位置づけがあるのは最高裁判例ですが、最高裁の判示が出ている分野ばかりではないので、実務的には適宜参考情報として下級審判決も活用していきます。また、判例法理を条文化したものに労働契約法がありますが、同法への収録は「一部」に過ぎず、当該項目の重要判示の全てが条文化された訳ではないので、実務においては引き続き判例の勉強が欠かせません。

#### ③学説、統計資料など

通達や判例を更に補うものとして、高名な労働法学者の学説や、労働政策研究・研修機構などの権威ある統計資料も活用します。

### 2. 「三種の神器」と効果的な勉強法

弊社の中途採用の正社員は、社労士試験合格者、または新卒採用であっても入社後三年以内に社労士試験に合格することを前提にしております。最近の社労士試験は、通達や裁判例からの



### 望月 建吾 氏

社会保険労務士法人ビルドミー・コンサルティング代表社員。特定社会保険労務士/残業ゼロ將軍®。平成15年社労士試験合格。S MBCコンサルティングやみずほ総合研究所、商工会議所や都道府県社労士会などでの講演多数。NHK「クローズアップ現代」「あさイチ」など専門家としての全国ネットのTV出演多数。「小さな会社でもできた!残業ゼロの労務管理」(レクシスネクシス・ジャパン)、「労使共働で納得できるWG式就業規則づくり」(経営書院)等著書多数。

出題も少なくないようではありますが、内容としては極めて基本的なものに過ぎません。紛争解決代理業務試験に合格しても、その傾向は変わらないと思います。社労士試験合格はスタート地点に過ぎず、合格や登録後にこそ実務に即した、より一層の勉強をしなくてはならないのです。

なお、弊社の勤務社労士は、以下の「三種の神器」を実務家必携の書としております。

- ①法令集(労働法全書など)
- ②コンメンタール(労働法(菅野和夫 著)、労働基準法上下巻(厚生労働省 労働基準局編)、労働基準法解釈総覧など)
- ③判例集(労働判例百撰、最新重要判例200労働法など)

通達については、主要なものは労働法全書やコンメンタールで関係条文ごとに収録されております。しかし、労働基準法上下巻は最新刊が2012年版となっているので、新しい情報はコンスタントに最新版が出版される労働法(菅野和夫 著)(通称:菅野労働法)などでキャッチアップすることを忘れないでください。

ただ、上記の法令集やコンメンタールは初心者にはなかなかとっつきにくいという面があるでしょう。また、判例集に収録されている200前後の裁判例では、実務家としての知識としては若干物足りないようにも思います。

これに関して、筆者の15年余りの経験から弊社の勤務社労士に推奨している「入門課題図書」を活用した効果的な勉強法があります。

弊社の勤務社労士は、「労働法実務相談シリーズ」全10巻(労務行政刊)を、入職1年間で徹底的に読み込みます。また、適宜單元ごとに試験も実施しております。本書は、テーマごとに、実務の事象へのQ&A方式で労働法分野の権威ある弁護士が、結論とそれに対する論拠を判例、通達、時には学説や統計資料を提示して解説しております。1巻250ページ前後の全10巻で情報量は申し分なく、分かりやすい口語調なので読みやすさは抜群です。最新版の出版年が2008年前後と古いため最新判例などのキャッチアップは欠かせませんが、早々揺らがない最高裁レベルの判決を中心とした実務家として欠かせない法的素養を、テーマごとに体系的に習得できる良書です。

筆者は効果的な勉強法として、まず上記の課題図書を読み込み、その上で、法令集やコンメンタールに取り組むのが最適であるとオススメします。





# 経営のヒントとなる言葉

## 著名な経営者や歴史上の人物の名言・格言

### 【経歴】

おかふじまさひろ(1949~)。大阪府生まれ。東京大学卒。1974年、伊藤忠商事株式会社(本稿では「伊藤忠」)入社。2010年、代表取締役社長就任。

岡藤正広(伊藤忠商事株式会社代表取締役社長)が残した言葉から何を学ぶ…

### 【参考文献】

(\*)「日本経済新聞 朝刊(2012年1月14日付)」(日本経済新聞社、2012年1月)  
(\*\*「日本経済新聞 朝刊(2011年9月5日付)」(日本経済新聞社、2011年9月)  
「伊藤忠商事株式会社ウェブサイト」(伊藤忠商事株式会社)  
「週刊ダイヤモンド(2016年12月17日付)」(ダイヤモンド社、2016年12月)

### 「商社の経営は水みたいなもの。容器に合わせる」(\*)

冒頭の言葉は、「変化に対応し、自社の存在価値を示す」ということを表しています。

商社トップを競う位置に伊藤忠を押し上げ、異能の経営者と評価される岡藤氏。

社長就任後に岡藤氏が注力したのは、非資源分野を中心とした収益基盤の構築です。この根底には、弱みを補うのではなく、強みを磨いて他社に勝つという考えがあります。

御三家とされる財閥系商社は、国の基幹産業と密接な関わりを持ち、資源分野に注力してきた歴史があります。それに対して、伊藤忠は繊維事業を祖業とし、アパレルや食料品など川下に近い分野に強みがあります。

また、資源分野は商社にとって極めて重要な事業ですが、収益の振れ幅が大きく、リスクの高い事業でもあります。伊藤忠の場合、2015年度に最終利益で商社トップ、2016年度

は2位につけて過去最高益を更新しました。これは他社が資源事業に傾重していたのに対し、非資源分野の収益拡大に注力したことが奏功したためです。

伊藤忠の非資源分野の取り組みとしては、米国ドール(Dole)社のアジアにおける青果事業などの買収が挙げられます。伊藤忠では仲介にとどまらず、農園の生産性向上、果物を加工したデザートの開発など川上から川下までの事業に取り組んでいます。

メーカーが直接原材料の調達に乗り出すなど、商社不要論もある現在、伊藤忠ではドールの事業に見られるような形で、自社の存在価値を高めようとしているのでしょう。

岡藤氏は存在価値を高めることの重要性について、次のように社員に説いています。

### 「だからまず商社を必要とする中小企業と商売せえ。そしてビジネスの仕組みはできるだけ複雑にせえ。さらに商社機能を評価されているのだから、問題が起きることは歓迎せよ」(\*\*)

岡藤氏の言葉は、商社ビジネスの鉄則とされるものに反します。鉄則とは、「大企業と商売しろ」「ビジネスは簡単にしろ」「顧客にクレームを起こさすな」の3つです。

しかし、見方を変えると、岡藤氏の言葉はいつの時代にも求められる商社の存在価値を示しています。多くの情報を持ち、関係者間の利害を調整することができるのは、商社が強みとするところだからです。

自社の存在価値を示し、顧客に認めてもらうことはビジネスの基本です。この基本を実現するためには、変化への対応が欠かせません。

経営者は、変化に対応する力を社員に身に付けてもらいたいと考えますが、なかなかうまくいきません。変化は顧客や取引先の声、ライバルや異業種の動向などから複合的に感じ取るものです。しかし、目の前の仕事に気を取られて、社外にネットワークを張るなどの具体的な行動を起こせない社員が大勢います。

社員の行動面に動き掛ける方法として、意識的に経営者自身の行動を紹介するのもよいでしょう。「自社にAIを導入する可能性を検討するため、セミナーに行った」「AIを運用する面での課題がありそうなのが分かったので、この先10日間で

5社程度にコンタクトし、詳細な話を聞いてみる」などのように紹介します。

社員には、経営者が誰と会い、どのような姿勢で情報を収集しているのか、何を学んで仕事に生かしているのかをイメージできていない部分があります。地道な方法ですが、経営者の行動の一端を紹介することで、刺激を受ける社員が出てくるでしょう。

また、経営者が変化への対応や、これに関連して新規事業に取り組む方針を示すと、真摯に受け止め、行動する社員が出てきます。これ自体は良いことですが、経営者が示した方針に目が向くあまり、既存事業を支える足下の仕事がおろそかにならないように注意が必要です。

企業経営には、新規事業の挑戦と既存事業の遂行の両方が必要です。経営者にとって2つのバランスを取るのには当たり前でも、社員はどちらかにシフトしがちであることに配慮して、メッセージを伝えたり、行動を促す必要があります。このバランスを心掛けることで、存在価値を示す組織に近づくことができるはずで

以上(2017年8月作成)

【本文脚注】本稿は、注記の各種参考文献などを参考に作成しています。本稿で記載している内容は作成および更新時点で明らかになっている情報を基にしており、将来にわたって内容の不変性や妥当性を担保するものではありません。また、本文中では内容に即した肩書を使用しています。加えて、経歴についても、代表的と思われるもののみを記載し、全てを網羅したものではありません。

※上記内容は、本文中に特別なことわりがない限り、2017年7月時点のものであり、将来変更される可能性があります。



# 社労夢ユーザーへの現場取材

～「社労夢」(社労夢シリーズ製品・サービス)をもっと深く知りたい～

10年で従業員が倍以上に!その安定成長を支える社労士業務に特化した「社労夢」の機能活用!



## 社会保険労務士法人 ハーモニー 代表社員 徳永康子先生 / 社員 森本哲郎先生

**中企団職員:** まず、先生の事務所の概要をお伺いできますか。

**徳永先生:** 社会保険労務士法人ハーモニーは、個人事務所の延長ではなく、経営理念を実現する24名の組織です。そのためには経営者として、職員のことを考えて、伸ばしていくことが大切だと考えています。当法人では、千葉県で2番目に「プラチナくるみん」を取得しました。また現在「グッドキャリア企業アワード」に応募をするなど、職員の教育に力を入れています。



**中企団職員:** 随分、職員がいらっやいますね!顧問先は何社くらいなのでしょう?

**森本先生:** 大体250社くらいになります。近年、右肩上がりに顧問先が増える反面で、その分大量な手続きが発生しています。それを早く正確に対処していくことが、今後の安定的な関係を築くための基礎として重要なことと考えております。そこで組織として複数名で、手続きを効率的に進め、共有し管理できる「社労夢ハウス」の電子申請の機能は不可欠なものとなっています。

**中企団職員:** では、その「社労夢ハウス」は、いつ頃導入なさったのでしょうか?

**徳永先生:** 10年くらい前になります。まだ、職員が7名くらいの時だったでしょうか。知人の先生に紹介を受けたのがきっかけです。これからは、電子申請・クラウドなどのシステムを積極的に導入する必要があると考えて、導入を決めました。使いこなして、顧問先にお使いいただくようになるまでは苦労しましたが、千葉県で「社労夢ハウス」を一番初めに導入したことにより「ASP導入によるコンサルティング業務体制の強化」のテーマで経営革新計画を提出し、平成20年3月に経営革新法の承認を受けることができました。

**中企団職員:** 事務所として、さまざまな取り組みをしているのですね。

**徳永先生:** ほかに、顧客に評価いただくための取り組みとしては、Pマークの認定取得をしています。

**森本先生:** そのため、個人情報の保管や利用については厳格なルールに則っていますが、「社労夢ハウス」が提供するセキュアな環境で運用することで、その要件を満たせると考えています。また、クラウドならではの漏洩リスクも回避するために、USBキーによるログイン制限によって、社外から利用できないようにしています。あと、エムケイシステムさんがPマーク取得事業者であるため、委託先としても信頼できるのが良いですね。

**中企団職員:** Pマークは委託先管理も大切になりますからね。それでは、導入しているうえでの一番利便性を感じている部分はどこになりますか。

**森本先生:** やっぱ、電子申請ですね。e-Govと「社労夢ハウス」がAPI連携するようになって、格段に便利になりました。申請から進捗管理、電子公文書の取出しまで、全部が一つの画面で完了できます。また、一括申請ができるようになったので、とても効率的になりました。

**中企団職員:** 「社労夢ハウス」の肝である「ネットde顧問」はいかがでしょう?

**森本先生:** 機能のほとんどを使いこなしていると思っています。ここ2~3年で、「ネットde就業」をご利用いただく顧問先が増えました。近年、勤怠管理をしっかりとしたいという引き合いが多い中で、「ネットde就業」は比較的ローコストで導入できるので、お喜びいただいています。また、顧問先に導入いただくと、社労士事務所側もメリットは大きいのですよね。何かあるたびに、いち「タイムカードの写しをください」とか言わなくても済むので…。また、時間管理が明らかになるので、労務管理の適正化への提案につなげやすくなります。ただ、シフト管理が複雑だったりするような業態では導入が難しい場合もあります。

その点、給与計算はどこの企業も一緒なので、「ネットde賃金」の導入提案はしやすいですね。給与計算を受託するより、「ネットde賃金」を提案して、先方でやっていただくことも増えています。また、受託していた給与計算を「ネットde賃金」に移行する提案もしています。



当法人の負担が減る分、報酬も減ることにはなりますが…。ただ、『ネットde賃金』を導入した顧問先ならではの業務提案もできますので、そこにメリットを感じてもらえたらと考えています。『ネットde明細』も徐々にご利用いただく顧問先が増えています。特に事業所が多い場合には、いちいち明細を事業所ごとに送るのには、人的・金銭的なコストが発生しますので、それを解決できる点に大きなメリットを感じていただいています。

**中企団職員：**これから『社労夢ハウス』に求めていきたいことはありますか。

**森本先生：**『社労夢ハウス』は、長年、社労士業務に特化して作りこまれており、機能的には『社労夢ハウス』以外のソフトは考えられないと思っています。その上で厳しく言わせてもらえば、スピード感が欲しいです。新機能の実装や既存機能の改善も含め、開発からリリースまでを機動的に進めてもらいたいですね。

また、その辺りの情報発信の頻度も上げてもらえるとありがたいです。最近では過度に利便性を強調した新興のソフトが出てきており、個人的には懐疑的に見えています。ただ、そのようなメーカーのスピード感は、エムケイシステムさんも見習うところは多いのではないかと思います。

**中企団職員：**それでは最後に、今後はどのように事務所を発展させていきたいとお考えでしょうか。

**徳永先生：**「働き方改革」が盛んに叫ばれている今、益々効率的な働き方が必要になってきています。そのため、人材活用に関わる悩みは確実に増えていきます。各企業の悩みの解決を提案し、社会保険労務士として社会の役に立っていれば必然的に発展していくと考えています。その中で『社労夢』の存在は、当法人にとって、なくてはならないツールであり、パートナーです。今まで『社労夢』の機能には、いろいろとお世話になってきました。これからも当法人の発展の傍らで、ともに発展し続ける『社労夢』を期待しています。



### 社会保険労務士法人 ハーモニー

**代表社員** 特定社会保険労務士 徳永康子 / 特定社会保険労務士 森本哲郎 / 特定社会保険労務士 山崎裕樹

**職員** 24名

**所在地** 〒261-8501 千葉県千葉市美浜区中瀬1-3 幕張テクノガーデンD棟14階

**電話番号** 043-273-5980 **ホームページ** <http://www.sr-harmony.jp/>

平成9年11月1日に「徳永社会保険労務士事務所」を開業。

平成25年11月1日に「社会保険労務士法人ハーモニー」を設立。経営理念である「私達は、お客様の会社の労務問題を親身に解決します。」「私達は、お客様が「安心して本業に打ち込める労務環境作り」を実現します。」「私達は、かかわるすべての人に寄り添い「ハーモニー」を大切にします。」を何時も大切にしながら、日々業務を進めている。

## 「社労夢ハウス」企業と社労士事務所をWEBで結びます

社会保険・労働保険申請手続の基本機能に加え、マイナンバー添付の電子申請はもちろん、手続のアラート機能を実現し、2か月毎の育休や、介護休、定期的に発生する手続もお知らせ機能でぬけ・漏れを防止します。

### 社労夢ハウス



#### ■ 顧問先企業向けアプリの提供で顧問先から以下の業務に対応可能

- ネットde就業(打刻と勤怠集計)
- ネットde賃金(勤怠入力と給与計算)
- ネットde明細(給与明細の閲覧)
- ネットde受付(業務連絡の受付)
- ネットde台帳(従業員情報の閲覧)
- ネットde規則(就業規則と36協定)
- ネットdeスケジュール(スケジュール管理)
- ネットde精算(交通費・経費精算) **NEW**

#### ■ 手続進捗管理で申請手続を一覧化、作業進捗や処理期限をお知らせ

#### ■ 事務所専用の多機能ポータルサイト(ホームページ)で事務所のPRが可能

**社労夢ハウスの詳細はこちら**  
(新規導入個別相談会&出張デモ 受付中)



<http://www.shalom-house.jp/ca10/>

### 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丁目4番12号  
梅田センタービル30F

- 東京オフィス 03-6895-0991
- 大阪オフィス 06-7222-3389
- 名古屋オフィス (06-7222-3389)
- 福岡オフィス 092-716-9062



# 法令改正最前線

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。

## 働き方改革関連法案(その1)

社会保険労務士 滝 則茂 氏

厚生労働省が9月8日に労働政策審議会に諮問した「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律案要綱」について、9月15日、労働政策審議会の各分科会・部会は「概ね妥当」であるとの答申を行いました。その結果、当初、働き方改革関連法案は、9月28日から始まる臨時国会で審議される見通しとなっていました。ところが、安倍首相が臨時国会冒頭での「衆議院の解散」を決断したため、当初の政府のプラン(秋の臨時国会で審議して、年内に法案を成立させる)は修正を余儀なくされています。とは言っても、近い将来、法案が成立する(多少の修正はあるかもしれませんが)ことは確実視されていますので、早めに法案の概略は押さえておく必要があります。

今回の改正法は、安倍内閣が提唱する「働き方改革」に関連する内容を一括したもので、以下の諸法律の改正を含んでいます。

- ・ 労働基準法
- ・ 労働安全衛生法
- ・ 労働時間等設定改善法
- ・ 労働契約法
- ・ 労働者派遣法
- ・ パートタイム労働法
- ・ 雇用対策法(※)

※雇用対策法については、法律の名称も変更される(「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」)

今回から数回に分けて、「働き方改革関連法案」を取り上げていきますが、まず本稿では、労働基準法改正のうち、一般の報道ではあまり取り上げられていない、①年次有給休暇に関する改正、②フレックスタイム制に関する改正について、法案要綱のポイントを解説します。

### 1. 年次有給休暇に関する改正

従来、年次有給休暇については、労働者の「権利」として位置付けられており、労働者の時季指定がない限り、使用者が「労働者に年休を取得させる義務」は生じませんでした。

しかし、今回の法案要綱では、「使用者は、年次有給休暇の日数が10日以上労働者に対し、年次有給休暇のうち5日については、年次有給休暇の付与後、1年以内の期間に時季を定めることにより与えなければならない」とされています。つまり、年間5日分の年休付与については、使用者としての義務が発生するという事です。むしろ、労働者の時季指定や計画年休による付与があった場合には、これらが優先しますので、「労働者の時季指定又は計画的付与制度により年次有給休暇を与えた場合は当該与えた日数分については、使用者は時季を定めることにより与えることを要しない」とされています。

この法改正が実現すると、当然のことながら、就業規則の変更が必要となります。また、厚生労働省令で、「使用者は、年次有給休暇の管理簿を作成し

なければならない」旨を定めるとされていますので、社労士として、この点に関する指導が必要になることもあるのではないかと思います。

### 2. フレックスタイム制に関する改正

フレックスタイム制は、「仕事と生活の調和」という時流にマッチした制度であるにも関わらず、普及率はずっと伸び悩んでいました。その一つの原因として、「清算期間1箇月以内」という設計が求められるなど、制度としての使い勝手が悪いという点があげられます。

そこで、今回の法案要綱では、「清算期間の上限を3箇月とする」こととし、規制を緩和しています。他方で、「清算期間が1箇月を超える場合においては、当該清算期間をその開始の日以後1箇月ごとに区分した各期間ごとに当該各期間を平均し1週間当たりの労働時間が50時間を超えない範囲内において労働させることができる」とし、労働者保護の要請との調和を図っています。また、1箇月を超える期間を定めた労使協定については、行政官庁への届出義務を課しています。

人出不足に悩まされている企業においては、育児・介護などの諸事情を抱えている方の活躍できる環境を整えることが、大きなテーマになってくると思われます。そのための一つの方策として、フレックスタイム制の採用を検討されるのもよいのではないのでしょうか。



御社の

幹事社労士の先生方必見!

# セキュリティ対策

万全ですか?

一番、狙われているのは中小企業です!



セキュリティ対策を怠ると、大きな問題が発生します!  
本当に怖いのは、自分自身に起きる被害ではありません。

原因	事故	被害
パソコンのソフトやOSの脆弱性から不正アクセス!	パソコンを乗っ取られて取引先のパソコンを攻撃!	見舞金、謝罪金 重要顧客からの取引停止
偽装メール(標的型攻撃)で偽URLをクリック!	ネットバンキング利用時にパスワードやIDを盗まれる!	ネットバンキング不正送金 従業員の不安・不満
ウィルス対策ソフトでは駆除できない未知のウィルスに感染	大量のデータを送受信しビル全体のネットがダウン!	プロバイダからの利用停止 営業機会の損失
アドウェアとは気付かずに自分でインストール	顧客情報が盗まれ悪用!	損害賠償 社会的信用失墜

たった一人の社員、たった一台のパソコンに侵入されるだけで実際に起きるセキュリティ事故です。年々手口は巧妙化され、気が付かないうちに『加害者』になっていることも。

近年増加している犯罪の被害を未然に防ぐために最適な社内のセキュリティ対策には!



統合脅威管理

# UTM

## UTMには多数の機能が盛りだくさん!

### ウィルス対策

ソフトはいつでも最新化!  
社内のパソコンの台数分を一括で管理できます。

### 振る舞い検知

怪しい挙動は見逃さない!  
ウィルスの可能性があれば自動的にブロックします。

### ファイアウォール IPS/IDS

根本から鉄壁ガード!  
社内ネットワークの出入口を守ります。

### P2P対策

P2P通信を遮断!  
怪しい相手との通信をシャットアウトします。

### ログ保存

万が一のログ保存!  
原因追究には必須のログ保存ができます。

今なら、一部地域限定で無料体験デモができる!詳しくはお問い合わせください。

導入相談はお店でもお電話でもメールでも。  
OAランド日本橋ショールーム(担当:種田/タネダ)  
東京都中央区日本橋本町4-8-14 東京建物第3室町ビル1F  
TEL:0120-335-950 MAIL:nihonbashi@oaland.jp



ガーデンオフィス

検索



## 第7回

### 『資金調達支援の現場より(創業時)』

中小企業診断士  
村上 章 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。

本コーナーでは、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。

前号の中小企業診断士加藤敦子氏による「創業支援の現場より」レポートにも書かれている通り、過去の起業関心者が起業を諦めた最も多い理由が「資金調達が困難」(約32%)ということでした。

「起業はしたいけれど、先立つ資金を用意できない」といって起業を諦めている方々が相当数おられるということです。

事業を開始、さらには維持するためには、当然その事業を開始し維持するための資金が必要となるわけですが、その全てを自分で賄う必要はありません。今や日本を代表する経営者の一員として有名になった孫正義氏のソフトバンク社は、大型の企業買収を繰り返して、今年年商10兆円に迫る企業になりましたが、同社のホームページを見ると、有利子負債も10兆円を超えています。これは、スピード感を持って成長するためには、やはり自己資本だけでなく、他人資本(特に借入れ)を活用することが重要であることを物語っています(年商を超える借入残高に危機を唱えるエコノミストもいます)。

今回は、成長のスピードアップのためのソフトバンク社のような資金調達ではなく、まずは事業を興して創業するための資金調達の手段とポイント、さらには我々中小企業診断士が、そこにどのように関わっているかについてご説明させていただきます。

#### 1. 国の危機感

現在、国内の事業者数は直近のデータ(2014年経済センサス・基礎調査)によると約380万社となっています(これは、会社や組合組織だけではなく、個人事業主等を含む全ての事業者の数です)。

驚くべきことは、1999年の統計値においては、国内の事業者数は480万社あったということ。何とここわずか15年間で事業者数は、100万社も減少しています。この数字は新規創業者も含まれているので、100万社をはるかに超える事業者が、

ステージから退出していったということになります。バブル崩壊から長く続いたいわゆる平成不況から、中小企業にとどめを刺したリーマンショックへと「失われた20年」は、日本経済全体に大きな傷跡を残しました。

さらに考慮すべきは、この380万社の中には、4年前の3月に期限満了を迎えた「中小企業金融円滑化法」によって、債務返済のリスケジュール(1回あたりの返済額の低減と、それによる返済期間の延長等、いわゆる貸付条件の変更)を適用されている企業が40万社も含まれているということです。マスコミは、本来であれば市場から退出しているはずのこれら企業を「ゾンビ企業」などと大変失礼な呼び方をしていますが、いずれにしても、法人税の納税主体になり難く、かつ常に高い倒産リスクを抱えている事業体であることは間違いありません。

日本全体の事業者数の減少は、直接的には法人税等の納税主体の絶対数が減少して、ただでさえ危機的なプライマリーバランス(国政の収支のバランス)を悪化させます。長期的には雇用の受け皿の減少

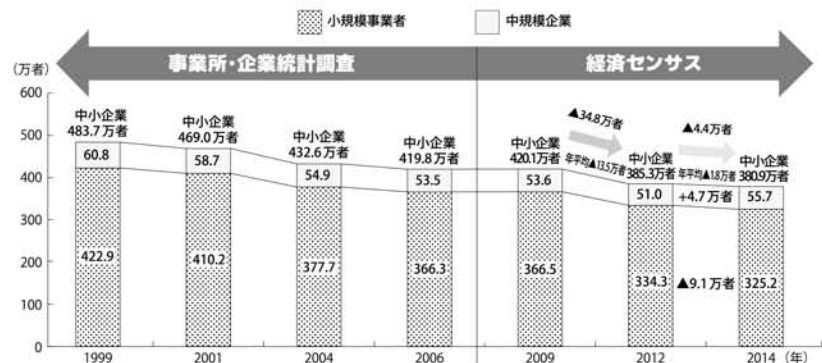
により、失業の増加等、社会不安を増大化させます。

国はこれらを防止すべく様々な施策を打ち出しています。近年皆さんご存知のアベノミクスの第3の矢「成長戦略」が有名ですが、創業者への金融支援も、あとで詳述します政府系金融機関や信用保証協会等を通じて、様々な形で支援が継続されている状況です。結論として国は「適正な創業者に対しては積極的に応援する」というスタンスであることをまず確認しましょう。

#### 2. 金融機関のジレンマ

悲しい話ですが、担保もない個人が「これから事業を始めるので、開業資金を貸して欲しい」と、市中の銀行や信用金庫等の金融機関に相談しても、その金融機関が自らリスクをとって開業資金を貸してくれることはほぼありません。

金融庁が「担保主義に走らず、事業を見極める目(いわゆる目利き力)を育て、事業内容に対しての評価による融資決裁に移行する」よう、繰り返して通達を発信しようと、銀行側は「面従腹背(めんじゅうふく



資料：総務省「経済センサス・基礎調査」、「事業所・企業統計調査」、総務省・経済産業省「平成24年経済センサス・活動調査」再編加工  
 (注)1. 企業数=会社数+個人事業者数とする。  
 2. 2009年、2014年の経済センサス・基礎調査の調査時点は7月1日であり、2012年の経済センサス・活動調査の調査時点は2月1日である。  
 3. 経済センサスでは、商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の捕獲範囲を拡大しており、本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を導入しているため、「事業所・企業統計調査」による結果と単純に比較することは適切ではない。

図表：中小企業数の推移 (中小企業白書2016年版より)



はい)の姿勢を変えようとはしない現実があります。銀行側も実はかつてのリーマンショック時において、相当数の貸し倒れや担保割れが発生しており、そのトラウマから抜け出せていない状況にあることがその原因であると思われます。

もちろん銀行の利益の源泉は貸出し金利にある以上、適正な貸出し先への貸出しは銀行の収益基盤をなすものであることは間違いありません。しかしながら、かつての苦いトラウマ体験により「貸したいけれど担保がなければ怖くて貸せない」ジレンマ状況にあることを理解しましょう。この辺り、皆様のお知合いの銀行や信用金庫の営業マンに「本当のところどうなの」などと聞いて頂くと、さらにご理解頂けるでしょう。

### 3. ホワイトナイトはやはり政府系

市中の金融機関がこのような状況にある以上、中小企業者や創業者が頼りにすべきはエクイティ・ファイナンス(貴方、もしくは貴方の事業に投資してくれる知人等からの原則返済期限のない資金調達。詳しくは別の号でご説明させていただきます)を除けば、政府系金融機関である日本政策金融公庫からの借入れ、もしくは信用保証協会の保証付き融資(窓口は銀行等市中金融機関)の2通りとなります。市中金融機関は創業者に対して、信用保証協会の保証を付けることで初めて貸出し先として相手にしてくれます。ここではそれぞれの役割や性格を簡単に説明します。

#### <日本政策金融公庫>

かつては、いわゆる「国金(こっきん)」と呼ばれ、中小事業者には広く浸透している政府系金融機関の代表です。平成20年に行政改革の一環として、それまでの「国民生活金融公庫(国金)」(比較的低額の融資に対応)と、農林漁業金融公庫、中小企業金融公庫とが統合されて発足しました。株式会社形態をとり株主は100%日本国です。全国都道府県に展開しており(沖縄だけは、地域特性により沖縄振興開発金融公庫との合併は延期となっている)事業資金のみならず教育ローン等、国民生活に身近に寄り添っている政府系金融機関です。

#### <信用保証協会>

中小事業者が金融機関から借入れを行う際に、前述の担保の有無や中小事業者特有の経営リスクを鑑み、金融機関が貸出し額や貸出しそのものに消極的になることを防ぐため、万が一返済不能になった場合、事業者に肩代わりして金融機関に債務の返済(代位弁済と言います)を行う公益法人です。各都道府県に1協会ずつあり(店舗は複数)、横浜市、川崎市、名古屋、岐阜市においては、その市を対象範囲とする信用保証協会が別に存在します。日本政策金融公庫と信用保証協会とは、公

的融資窓口としては競争相手ではありませんが、信用保証協会は代位弁済に対する再保険を日本政策金融公庫に掛けており、両者の関係は一般的な競合関係とは微妙に違うところがあります。最近では、互いの融資情報を積極的に共有しようという動きもあるため、双方への融資アプローチの際には、あえて協調融資体制を構築する姿勢で臨んだ方が良いかも知れません。

### 4. 双方のメリット・デメリット

日本政策金融公庫は受付から融資判断まで、すべて自社で行うため、最大のメリットは融資までのスピードです。条件が揃えば1ヶ月以内の融資実行となるケースもあります。かたや信用保証協会は窓口となる金融機関や、東京の場合であれば、特別区があっせん業務として利子補助や保証料補助等を行っている場合もあるため、これらの機関での審査等の所要時間を考えると、3ヶ月以上の所用期間となる場合もあります。あとは許認可に対する姿勢も、日本政策金融公庫の場合は、許認可取得が近い将来の見込みであっても、それがほぼ確実であれば融資実行されますが、信用保証協会の場合は、実際の許認可が降りなければ融資実行されないという違いがあります。この点は、店舗内装等、設備資金として申し込む場合、施工業者への支払いのタイミングについて細心の注意を払う必要があります。そのほか信用保証協会のメリットとしては、自治体を窓口とした地域産業振興支援の一環として、利子補助等を受けることができることがあるため、金利面での優位性がある場合があります。ちなみに東京都台東区の信用保証協会を通じた融資あっせんについては、台東区が金利部分(平成29年9月時点で1.8%)を負担するため、事業者の実質的な金利負担が0%となっています。

### 5. 融資実行判断のキモ

これは市中金融機関の貸出し審査とほぼ同じです。(公益性部分が多少加味されますが)すなわち「貸した資金が返済できるかどうか」に尽きると言って良いでしょう。日本政策金融公庫の創業資金申し込みにおいては、事業立ち上げ時点と事業が軌道に乗った時点の収支見込みが求められます。信用保証協会においても創業時1年目から2年目の事業計画書が、融資実行のためのキモと言って良いと思います。経営者がどこまで自身の事業に対して、具体的な収益イメージを持っているかどうか、さらにはその実現の可能性が問われます。

### 6. 中小企業診断士の役割

中小企業診断士の役割は、この事業計画書を作成する支援を行うことが主たる役割となります。現在、自治体や商工会議所、商工会等の多くの公共の創業相談窓

口に中小企業診断士が配置され、創業者の事業計画策定の支援を行っています。

事業計画書は、不確実な将来に向けて、これまでの現状を細かく分析して(創業の場合はそもそものビジネスモデル検証を行います)、売上計画、人員計画、資金計画等を総合的に練り上げます。特に売上計画については、その根拠は何か、阻害要件はどのようなものがあるか、創業者とともに徹底的に突き詰めて、創業者の事業計画書を「絵に書いた餅」にさせない支援を行うことが中小企業診断士に課せられた責務であると言って良いでしょう。

最も重要なことは、「事業計画書」は、必ずそれを読む相手がいるということを作成側は常に意識することです。これまでの文中で「適正な創業者」や「適正な貸出し先」という言葉を使ってきましたが、事業計画書はこの「適正さ」を相手に説明する最も強力な資料となります(逆もまた真なり。事業計画書が拙ければ、相手方への説得力は諸刃の剣となりますので注意が必要です)。

### 7. さいごに

資金調達は、企業の生命線であると言って良いため、その支援は常に真剣勝負になることは言うまでもありません。そのような中でも創業者の「創業の思い」を大切にしたいと考えています。なんとかなれば、資金調達含めて事業を継続していく上で困難な状況に陥った時、「何のためにこの事業を始めたのか」に立ち返ることこそが、その苦境を脱するための一番の鍵になるからです。羅針盤として企業の未来を紡ぎ出す役割を担う中小企業診断士を、皆様のお仕事の中でご活用(協働)頂ければ幸いです。

中小企業診断士の新しいバッチが制定されました。ぜひお見知り置きください。大海原を航海する際に必須となる「羅針盤」をイメージしています。



(続く)

事業承継コンサルティング株式会社  
コンサルティング事業部長  
村上 章 氏

中小企業診断士、行政書士、東京都台東区中小企業診断士会会長。  
台東区役所、東京商工会議所の経営相談員など各種公的機関の要職に就き、経営承継、後継者育成などの事業承継支援、中小企業向け経営コンサルティング業務を行う。  
(一社)中小企業診断協会の小黒副会長とともに、土業による事業承継支援業務の啓蒙活動に注力している。



# CHUKIDAN 研修会ハイライト



No.312【特別研修会】

## シンプルで分かり易い人事評価制度の提案・構築！

### 講師

#### ヒューマンパワーサポート 立川 定氏

昭和60年株式会社ボルテックス設立、取締役就任。平成14年人事評価ソフトを発売し、全国の社会保険労務士事務所、会計事務所、企業への人事制度のセミナー活動およびソフトの直販により400以上の事務所・法人へ導入。現在はヒューマンパワーサポート代表、人事コンサルタントとして活動。

#### ～中小企業の人事評価制度を学ぶ入り口として～

近年、人事評価制度に関する助成金が手厚くなっています。これは「働き方改革」の重要テーマである「長時間労働の削減」や「多様な労働者の活躍」という観点から、「高い成果をあげること」から「効率的に成果をあげること」に評価基準をシフトさせようとの考えがあります。企業の「ヒト」にまつわる動きということで、まさに社会保険労務士の本領発揮と言えましょう。

しかし、人事評価制度は、企業にとっては投資が必要になり、また労働者一人ひとりにとっては賃金につながる重大な関心事です。それゆえ提案や構築に苦慮する先生は多いことかと思えます。そこで、今回の研修会DVDがお役に立てば幸いです。

講師は、中企団の人事評価制度の研修会で何度もご登壇いただき、好評を博している立川定先生です。立川先生は、人事考課ソフトを販売している傍らで、「案件がなければソフトを使えない」、「案件があっても人事制度の構築方法が分からない」、「構築したけれど運用の仕方が分からない」といった

人事評価制度にまつわる様々な問いに対して、長年サポートをしながらノウハウをストックしています。

そして、主として、社労士の先生方のサポートを仕事としてきたため、社労士の立ち位置などを把握しながら、社労士の顧客層の多くを占める中小企業を対象にした構築を得意とするところもポイントです。

まず、講義の最初に、社労士が人事評価制度を扱うことのアドバンテージを述べていきます。

「人事の専門家として入退社から賃金、労務相談まで、トータルで人事をサポートができるのは『社労士だけ』であり、人事評価制度の提案をしていくのに強力なアピールポイントとなる」「助成金と組み合わせた提案が可能であり、依頼する企業の金銭的な負担を減らせることで、競合と大きく差別化を図ることができる」「顧問先企業が潜在顧客として存在しているため、提案がしやすく、また継続的な運用支援も兼ねて関与していくことが可能」…とこれだけでも、社労士の立ち位置をよく把握いただいていることはお分かりいただけるでしょう。

特に、人事評価制度は、制度4割、運用6割とも言われています。顧問契約に合わせて「運用指導契約」を結ぶことで、報酬単価を上げることができ、継続的に関わることで、より一層の顧客満足の向上につなげることが可能です。

講義は、実際に使用した資料を用いながら、シンプル構築の手法について「短期工程」2パターン、「通常工程」1パターンの事例を3つ取り上げ、長年にわたる経験を踏まえた生きた事例をご紹介します。ぜひご覧ください。

今後、ICT化が進んでいく中で、定型でないサービスを提供していくことが、社労士として生き残るために求められます。そのようなときに、百社百様である人事評価制度の構築に対応できることは、大きな武器になるでしょう。まずは本研修会DVDの聴講で、その一歩を踏み出してみませんか？

※本研修会は、助成金を具体的に論じるものではありません。人事評価改善等助成金の詳細につきましては、特別研修会DVD「助成金実務完全マスター講座2017」をご参照ください。

### 収録

平成29年8月21日  
(収録時間:3時間30分)

### 金額

幹事 ¥15,120(消費税込)  
常任幹事 無料

※常任幹事とは、幹事社労士高度化事業にお申し込みの先生です。

### 講義内容

1. 人事評価制度の営業と提案
2. 人事評価制度のシンプル構築  
～中小企業に最適～
3. 賃金制度  
～賃金設計の基本と手順を理解する～
4. 企業提案の実際

#### お申込特典

研修会で使用する提案書・考課表等30個以上のデータファイル(power point、word、excel等)を提供！加工すれば、そのまますぐに使えます！



# CHUKIDAN おすすめ本

## RECOMMENDED BOOK

29年版

### 源泉徴収税額表とその見方

編:岡本勝秀

価格:1,800円(消費税別) 出版:日本法令

毎月の給与計算に欠かすことのできない税額表及び社会保険料額表等を見やすく使いやすく解説。

また、改正事項の確認はもちろん、計算の仕方も計算例に基づいてわかりやすく解説しています。

充実した内容の付録で源泉徴収事務のすべてがこの一冊でわかる。毎年好評の定番書の平成29年版。



### 現役社長・役員年金

著:奥野文夫

価格:1,800円(消費税別)

出版:産労総合研究所 出版部 経営書院

社長・役員は65歳以降も現役として活躍している方が多いですが、年金加入・老齢年金受給について誤解をしているケースもみられます。

中小企業経営者の老齢年金に関する誤解は、本人・家族のライフプランだけではなく、会社の経営計画や事業承継計画等にも影響を与えかねません。

今後は、70歳以上経営者の増加も見込まれます。

本書では、経営者層からよくある質問への回答・よくある誤解への注意喚起を中心に、以下の項目について解説しています。

- ・なぜ、いま社長の年金なのか
- ・社長の年金、請求手続き
- ・65歳未満・65歳から・70歳からの社長の年金
- ・社長の年金加入
- ・在職老齢年金の基礎知識
- ・年金を不正受給しないための注意点



### 選択制確定拠出年金を上手に導入する方法

著:部(しとみ)義秋

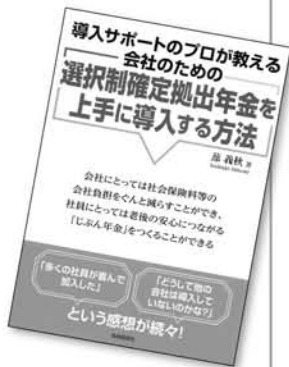
価格:2,000円(消費税別) 出版:自由国民社

全国の中小企業に、多くの社労士とビジネスパートナーを組んで選択制確定拠出年金を普及させている著者が、今や知らなかったでは済まされない選択制確定拠出年金を平易に解説しています。

選択制確定拠出年金は、私的年金である企業型確定拠出年金の導入方法の一つで、社員各人が、加入するかどうかや、掛金の金額をいくらにするかを選択できる制度です。

会社にとっては会社負担の社会保険料や労働保険料をぐんと減らすことができ、社員にとっては本人負担の社会保険料や所得税、住民税を削減しながら、老後の生活資金を積立できるというメリットがあるのです。

是非、本書を読んで社労士のビジネスを拡大発展させてください。



### 労働実務事例研究 平成29年版

著:労働新聞社

価格:3,000円(消費税別) 出版:労働新聞社

「労働新聞」[安全スタッフ](2016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230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。

- ・アルバイト先が倒産で賃金は?
- ・年少者も深夜業が可能?
- ・採用内定後に親が辞退したら?
- ・同月得喪の保険料は?
- ・介護休暇の半日取得は違法?
- ・どんな行為がマタハラ?……Q&A230問を掲載!!



ご紹介する書籍を募集しています

「CHUKIDAN おすすめ本」コーナーでは出版された著書を幹事社労士にご紹介いたします。「著書をPRしたい」という希望がございましたら、是非ご活用ください。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、事業部事業課までご連絡ください。順次掲載いたします。

「CHUKIDAN おすすめ本」コーナー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 (03-5806-0298)



## 第2回 『事例で学ぶ事業承継の基本』

日本経済を支える中小企業において、経営者の高齢化と後継者の不在が大きな問題となっています。本コーナーでは、企業の将来を考える際に欠かせない「事業承継」についての理解を深めながら、事業承継支援という重要な役割を担う士業としての社労士の役割を解説してまいります。

### 島津会計税理士法人東京事務所長 / 事業承継コンサルティング株式会社代表取締役 岸田 康雄 氏

公認会計士、税理士、中小企業診断士、国際公認投資アナリスト / 日本証券アナリスト協会検定会員。  
経済産業省中小企業庁「事業承継ガイドライン小委員会」委員、日本公認会計士協会「事業承継専門部会」委員。  
一橋大学大学院修了(経営学および会計学修士)、監査法人にて会計監査及び財務デュー・デリジエンスに従事。その後、金融機関に在籍し、中小企業から大企業まで数多くの事業承継と組織再編についてアドバイスをを行う。著書は「事業承継ガイドライン完全解説」、「会社売却の手続・評価・税務」、「相続生前対策完全ガイド」、「M&Aアドバイザーガイド」など多数。



事業承継支援に取り組もうと意気込む社会保険労務士の先生が増えてきています。しかし、「支援の実務経験がない・・・」「事業承継の現場のイメージが湧かない・・・」として、最初の第一歩を踏み出すことに躊躇するケースが多いようです。

そこで、今回から最終回まで、事業承継の実務の現場をイメージしていただくために、事業承継の事例をいくつか採り上げてみたいと思います。

### 【1】事例

甲氏(60歳)は、A社(機械部品製造業、従業員数30人、売上高30億円、当期純利益5千万円、純資産5億円、純有利子負債2億円)の社長であり、株式100%を所有しています。

引退を考えるようになった甲氏は、一人息子の乙氏(30歳)に承継したいと考えています。乙氏は、外国語大学中国語学部を卒業後、大手商社に就職しましたが、サラリーマンとしての生活には満足しておらず、将来は父親の会社を継ごうかと考え始めました。経理部で8年間勤務し、営業職の経験がないため、経営者としての能力は不足しているようです。ただし、大学で学んだ外国語を得意としており、流暢に北京語を話すことができます。

A社は、大手機械メーカーから安定的に受注し続け、これまで黒字が続いてきました。このような得意先との関係は、甲氏の強い営業力によるもので、甲氏が得意先の購買担当者と、毎月1回、ゴルフと会食を続けていたことが、その取引関係を維持できた理由の一つかもしれません。

しかしながら今年に入って、得意先のうち1社が中国企業からの輸入に切り替えたことにより、取引を打ち切られてしまいました。これから得意先との取引関係を維持していくためには、より生産性を高め、コスト削減をする必要に迫られています。しかし、甲氏には、もはや全社的な改革に取り組む気力はなく、この問題は後継者に任せたいと考えています。

一方、顧問税理士に株式の相続税評価額を計算してもらったところ、甲氏所有の株式100%で10億円だと言われました。甲氏は、これ以外にも個人財産を約5億円所有しているため、相続税負担は50%程度になりそうです。

甲氏は、事業承継をどのように進めたらよいのでしょうか?

### 【2】解決策の例

論点を一つずつ整理していきましょう。最初に考えることは「次の社長は誰か?」ということです。本事例では、社長である甲氏には、働き盛りの息子乙氏がいますから、乙氏を次の社長と想定し、後継者として育成していくことになります。

そこで、後継者に求められる能力や経験について検討してみます。A社は社長の営業力によって稼いできた会社であり、後継者には営業力が求められます。しかし、乙氏は、経理職としてキャリアを積んできており、営業職の能力や経験がありません。したがって、乙氏が後継者となるために、営業の経験を積む必要があります。他社に転職して営業力を鍛えることができればいいのですが、それが難しいとすれば、A社に入り、A社の営業職として経験を積むことになるでしょう。

次に考えることは「ビジネス(事業そのもの)の存続可能





性]です。この点、A社は、中国企業とのコスト競争に負けつつありますから、コスト面での経営改善が必要な状況にあります。残念ながら、それを甲氏自ら取り組むことはできないようですから、後継者に委ねることになりますが、幸い後継者である乙氏は中国語が堪能であり、中国ビジネスに挑戦できる可能性があります。中国に工場を作って、そこから輸入する体制にするなど、今後のビジネスモデルを検討するとよいでしょう。

最後に考えることは「社長職の支配権」、すなわち「株式の承継」です。甲氏は、発行済株式100%を所有していますから、これを後継者に移転させることとなります。

この点、株式承継の方法には、相続、生前贈与、譲渡の3種類があります。A社は黒字が続いているようで、今後は株価の上昇が予想されますから、相続という方法は、税負担が最も重くなるため、好ましくありません。そうすると、株価が低いうちに移転させるべきであり、贈与か譲渡を検討することになります。贈与は、対価ゼロ(無償)で株式を渡す方法であるのに対して、譲渡は、時価に相当する現金をもらって(有償)で株式を渡す方法です。10億円の現金を乙氏に用意させるのは酷な話であり、譲渡の目はないでしょう。遺産分割という相続の問題も伴いませんので、ここは無償で渡せばよいです。したがって、贈与すべきと言えます。

問題は税金です。贈与税負担は、税率50%とすれば5億円になります。こんな大金を用意できるはずがありません。

多くのケースは、社長と後継者がこの税負担の重さに驚き、株式承継を躊躇することになり、相続まで株式を持ち続けるのです。

そこで、この問題を解決するために、中小企業経営承継円滑化法の贈与税の納税猶予免除制度の適用を考えます。これは、ある一定の要件を満たせば、発行済議決権株式の3分の2まで、贈与税の全額、相続税の8割が免除される制度です。この制度を使えば、甲氏から乙氏へ66.6%の株式を税負担ゼロで贈与することができます。3分の2超の株式を取得すれば、後継者である乙氏の支配権は安泰です。残り33.3%の株式をどうやって移転するかが問題となりますが、従業員持株会を作ってそこに譲渡するなど、他の手段を考えるとよいでしょう。

### 【3】事業承継支援の方法

事業承継で考えることは、社長職の移転(支配権、リーダーシップ、管理体制)、ヒト(従業員)の承継、モノ(ビジネス)の承継、カネ(借入金)の承継、そして知的資産の承継です。これらの論点を一つずつ解決していくこととなります。

本事例では、社長職(支配権)、社長職(リーダーシップ、管理体制)、モノ(ビジネス)、知的資産(顧客関係)の承継が論点として挙げられていましたから、これらの解決策を提示すればよいということになります。

### 【事業承継フレームワーク】

何を継ぐのか？	よくある課題	解決策の例
社長職(支配権)	株価が高くて、その移転に伴う税負担が重い	経営承継円滑化法の適用で贈与税をゼロとする
社長職(支配権)	子供2人が後継者候補であり、どちらを社長にすればよいか迷っている	会社分割で2社にする
社長職(リーダー・管理)	後継者である子供は、やる気はあるものの、経営者としての能力に乏しい	後継者教育、社長を支える組織作り
社長職(リーダー・管理)	子供に継がせたいが、子供は医者として活躍している	従業員又は第三者承継の検討
ヒト(従業員)	社長と従業員が仲が悪い	経営管理体制の再構築
モノ(ビジネス)	成熟産業で、事業の将来性がない	新事業への業態転換、新製品・サービスの開発
モノ(ビジネス)	事業は安定しているが、収益性が低い	販売促進、コスト削減
カネ(借金)	借入金(保証債務)が重い	経営者保証ガイドライン 相続放棄→新会社設立→顧客承継
知的資産	ワンマン経営の社長が、顧客関係と技術を全て握っており、辞められたら困る	対話、顧客の引継ぎ、商圏分析



企業様からの問い合わせが増えていきます!



中企団の公式キャラクター ダン・チューキチ。

今月のダン・チューキチからのお知らせは、「JCBとの取り組みの労働新聞掲載」についてです。

## ●JCBとの取り組みが労働新聞に掲載されました。

中企団では、8月1日より(株)ジーシービー(JCB)との新たな取り組みを開始しております。

JCB法人カード会員の事業所様に「助成金診断」「就業規則診断」「労務リスク診断」をご利用いただくと共に、診断結果をご覧になられた事業所様が希望する場合には、お近くの幹事社労士の先生にお繋ぎするというサービスです。

この取り組みが、労働新聞の8月21号に掲載されました。

中小企業福祉事業団(川口義彦理事長)は(株)ジーシービーとともに、JCB法人カード会員を対象とした働き方改革実現をサポートする無料サービスを開始した。企業は簡単なアンケートに答えることで、①企業内に潜在する労務に関するリスク、②就業規則に潜むリスク、③厚労省が展開する助成金で受けられるものがあるかの3点について診断を受けられる。希望する場合は、社会保険労務士が診断結果に対してアドバイスを送る。詳細は中企団ホームページ(<https://www.chukidan.com/>)をご覧ください。

## 「経費処理の効率化」「経費削減」「業務効率の改善」に最適!

### JCB法人カードのご案内

JCB法人カードのご利用についても、引き続きご案内しております。活用事例や詳細につきましては、中企団ホームページより幹事社労士専用ページにログインいただき、「業務提携先サービスの利用方法、手数料」の項目をご参照ください。

(労働新聞8月21日号)

※ご紹介の案件がありましたら、適宜ご紹介してまいりますので、よろしくお願いいたします。

低コストで顧問先開拓から顧問契約後のアフターフォロー!さらに自己研鑽まで出来るコンテンツが勢揃い!!

# 幹事社労士高度化事業のご案内

The skill up project for premium members of Labor and social Security Attorney

## 幹事社労士高度化事業で今以上に“高度化”し、一歩先を行く社労士へ!



顧問先向けサービス強化!新規顧客の獲得!

- 6 継続的な情報提供  
「メルマガひな形」「事務所報ひな形」「FAXニュースひな形」
- 5 顧問契約  
「業務案件優先紹介」
- 4 フォロー(コミュニケーション) 広告宣伝  
「ビジネスレポートダウンロードサービス」 「ナレッジストア」
- 3 確認・広告宣伝 告知(コミュニケーション)  
「社労士サーチ.com」 「簡易版事務所案内」
- 2 出会い〜きっかけ  
「らくらく診断シリーズ」「助成金ガイドブック」「ハガキDMひな形提供」「業務PR用チラシ」
- 1 スキルアップ  
「中企団特別研修会無料化」「中企団定期研修会 DVD」「労働新聞 デジタル版」

高度化事業コンテンツは、様々なステージごとにご利用いただけるよう計算されて作られております。“知識を高度化”させ、“営業力を高度化”させ、“サービス力を高度化”させる、それを実現させるのが高度化事業コンテンツなのです。

少ない負担で大きな効果を実現!!

幹事社労士高度化事業にご協賛いただくと、高度化事業コンテンツすべてが“無料”でご利用いただけます!!

**初期設定費用 75,600円(税込)**

※取材・撮影・営業ツール事務所登録、検索サイト掲載初期設定費を含む

**協賛金 月額 21,600円(税込)**

### 幹事社労士高度化事業『無料説明会』のご案内

「まずは話を聞いてみたい」という方へ無料説明会開催中!

日時: 毎週水曜日午後1時~(要予約)

場所: 中小企業福祉事業団

(東京都台東区松が谷1-3-5 JPR上野イーストビル2階)

問合せ: 03-5806-0298 または [info@chukidan-jp.com](mailto:info@chukidan-jp.com)

※日程が合わない場合はご相談ください。お急ぎの際は随時で対応致します。  
※遠方の方で無料説明会の参加が難しい場合は、お電話でもご説明いたします。



中企団ホームページ <https://www.chukidan.com> 詳しくは、当事業団ホームページ「サービス一覧」より「幹事社労士高度化事業」をご覧ください



# 第11回 『～顧問先社長との雑談に使える～ ヨガインストラクター社労士の“健康経営よもやま話”』

## 読書の秋、スポーツの秋、瞑想の秋

### ～屍のポーズとプチ瞑想で秋の夜長を味わう～

こんにちは。ヨガインストラクター社労士の岩野麻子です。

朝晩涼しく、過ごしやすい季節になってきました。読書に、運動会、芸術鑑賞など、気候も気持ちも落ち着き、何をするにも、ゆったりと快適に楽しむことができますね。

ヨガでも、心身が穏やかであることは幸せだとされています。その穏やかさを保つためにハタヨガ(体を動かすヨガの総称)があったり、シャバアーサナ(屍のポーズ)があったり、瞑想があったりします。この季節、秋の夜長を満喫するにも、ヨガはぴったり。今回は、私流の屍のポーズとプチ瞑想をご紹介します。

### 屍(しかばね)のポーズ

軽い運動やストレッチの後に効果的な、リラクスのポーズです。ベッドや布団、マットを敷いた床の上などで行ってください。

1. 仰向けに寝転び、足を腰幅、わきの下にはスペースを作り、手のひらは天井に向けます。
2. 軽く顔を閉じるか、鼻先をぼんやり見つめます。
3. 首を軽くすくめてふっと力を抜いたり、頭を左右にごろんごろんと転がして、首や頭の力を抜きます。
4. 手足を軽くふらふらと動かして、手足の力を抜きます。服の裾や髪の毛先など、気になるところがあれば、直しておきましょう。
5. 準備が出来たら、今の自分の呼吸を観察していきます。まだ力が抜け切れていないという人は、6～9の方法でリラクスを深めていきます。
6. 右手をグーにして、肘を伸ばしてぐっと力を入れたら床から少しだけ浮かせて、プルプル。ふっと力を抜きます。パタン。左手も同様に行います。
7. 右足を膝を伸ばしてぐっと力を入れたら床から少しだけ浮かせて、ふっと力を抜きます。ごとん。左足も同様に行います。
8. おしり(腰)も床から持ち上げて、ふっと降ろします。
9. 顔を表情がくしゃくしゃになるくらい力を入れて、ふっと戻します。
10. そのまま、自然な呼吸を続けます(約5分)。
11. 起き上がるときは、内側に向かって意識を徐々に外側へと戻します。
12. 手をグーパーグーパーしたり、足を左右にぶらぶら～としてたりして起き上がることを体に伝えていきます。

13. 大きく伸びをしましょう。両手の指を組んで、手のひらを外側にくるっと向けたら体を上下にぐっと伸ばしていきます。息を吸って、ふーっと吐いてリラックス。
14. 最後に、ご自分の今の呼吸を観察してみます。最初の呼吸と今の呼吸、どちらが深くゆっくりでしょうか。

### プチ瞑想

1. 背筋を伸ばし、楽な姿勢で座ります(壁や背もたれに寄りかかってもいいです)。
2. 首や肩の力を抜いて、自然な呼吸を続けます。
3. 頭の中を空っぽにしていきます。いろいろなことが頭に浮かんで来ても、いったんそれらを忘れましょう。
4. 目の前に湖があるのを想像します。湖畔で友人と一晚キャンプをして、朝に目覚めたようなイメージ。
5. 静かに湖の中に入っていきます。どんどん入って行って、肩まで浸かりました。
6. 鼻先まで浸かりました。構わず呼吸は続けてくださいね。
7. 頭の先まで浸かりました。ひんやりとした水が頭を冷やし、水面は頭上できらきらとゆらめきます。
8. 普段の生活や頭に浮かんでくるあれこれは、地上の世界に置いてきます。しばし、音のない静かな世界を楽しみましょう(約5分)。
9. ゆっくりと地上に戻ります。頭が出て、顔が出て、生暖かい風と光を感じます。
10. ゆっくりと顔を開きましょう。ふーっとため息のような息で体の中の老廃物やストレスを吐き出していきます。
11. 徐々に身体を動かしたり、伸びをしたりして外の世界に戻ってきましょう。

「屍のポーズとプチ瞑想で秋の夜長を味わう」はいかがでしたか？

自分の心と体を観察する、味わうという感覚が好きで私は時々やっています。慣れてきたら、ご自分流にアレンジしてみるのもいいですね。それでは、次回の“健康経営よもやま話”もお楽しみに！



### 特定社会保険労務士 岩野 麻子 氏

社会保険労務士 岩野麻子事務所 代表。IHTA(社団法人国際ホリスティックセラピー協会)認定 ヨガインストラクター。健康経営アドバイザー。ヨガに関する知識をはじめとし、解剖学、栄養学などの基礎知識を学ぶ。社労士業務を行う傍ら、2012年よりヨガインストラクターとしてデビュー。2015年の東京都社労士会中央統括支部・管外研修では、「ヨガで職場の健康管理～ヨガインストラクターが考える健康管理～」をテーマにして研修を行うなど、「働くすべての人々にQOL(Quality Of Life=生活の質)の向上を」を座右の銘として、「労務管理」のみならず「健康管理」の視点を取り入れながら、「働く」方々のサポートに努めている。



# 中企団事業報告 CHUKIDAN PROJECT REPORT

REPORT

1

## 提携先企業との社労士紹介の取り組みが活性化しています。

前号の会報誌で、業務提携先である(株)ジェシービーと診断サービスの取り組みを開始した旨をご案内しましたが、提携各社に提供している診断サービスを起点とした社労士紹介の問い合わせが広がっています。また、それ以外にも、有期契約労働者の無期転換への対応や長時間労働の是正についてなどの相談も増加しています。

ご紹介の案件がありましたら、適宜ご紹介してまいりますので、よろしくお願いいたします。

※社労士紹介案件は、幹事社労士高度化事業にお申し込みの先生方に優先的に紹介させていただいております。案件の数に限りもあることから、全ての先生方に公平にご紹介できるものではない旨はご了承ください。

REPORT

2

## 『幹事社労士高度化事業』の新コンテンツをリリースしました。

幹事社労士高度化事業の新コンテンツ、「らくらく介護離職リスク診断」をリリースしました。介護離職については、一億総活躍社会の課題として提起されたことも相まって、企業の関心は年々高まっています。本診断は、15問の簡単なアンケートにお答えいただくだけで、企業に取り巻く介護離職に関するリスクについてご案内するレポートが出力できるというものです。また、そのリスクに対しては、社労士が関与することによる解決提案を行えるように構築されています。

是非、営業の一助にご活用ください。



※その他の新コンテンツ、「らくらく健康経営診断」「人事評価制度+助成金 提案チラシ」「就業環境改善+助成金 提案チラシ」も近日中にリリースいたしますので、乞うご期待ください。

次のようなお悩みをお持ちでしたら、是非「幹事社労士高度化事業」のご利用をご検討ください。

- 既存の顧問先に対するサービスを充実させたい。
- “付加価値の向上”って言うけれど、今の業務が手一杯でなかなか手が付けられない…。
- 情報提供が大事なのは百も承知だが、事務所報やメルマガを継続的に出していくのは無理だろう…。
- 職員が営業の“きっかけづくり”だけでもやってくれたらどんなに楽か…。

幹事社労士高度化事業説明会：毎週水曜日 午後1時より開催中。お申し込みは中企団 事業部までお願いします。

TEL:03-5806-0298 MAIL:info@chukidan-jp.com



## 各道府県社労士会報に当事業団の広告が掲載されています。

中企団では、幹事社労士の先生方のお仲間を増やすべく、掲載許可がおりた道府県会の社労士会が発刊する会報誌に順次広告を掲載しています。所属の会の会報誌がお手元に届きましたら、中企団が掲載されていないかどうか、ぜひお目通しいただければ幸いです。

なお中企団では、お仲間の先生のご紹介もお待ちしております。

ご紹介いただいた先生が幹事社労士としてご登録に至った場合には、お一人につき、『中企団サービスご利用チケット』を2,000円分ご贈呈する「幹事紹介制度」も実施しています。

情報・ツールをお探しの方や、個別の勉強会などで知り合ったお仲間の方など、是非とも中企団をご紹介くださいますよう、お願いいたします。

※「幹事紹介制度・紹介状」のチラシとお仲間の先生にお渡しいただける「中企団概要」のチラシを同封しておりますので、ぜひご活用ください。

※『幹事紹介制度』の詳細はこちら

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

(「紹介状」「中企団概要」チラシのデータをご希望の場合には、上記URLのページ中段「紹介状ダウンロードはこちらから」より、ダウンロードできます)



中企団サービスご利用チケットは以下のコンテンツにご活用いただけます。

- ・ CUBIC診断費用
- ・ 研修会参加費&DVD購入費用
- ・ 幹事社労士高度化事業協賛金

※サービスチケットは、「ご紹介いただいた方が幹事社労士として登録された場合」の発行となりますので、予めご了承ください。  
(まだ幹事社労士としての登録に至っていない場合等は、弊社から積極的なお声掛けを行っております)

## ▽ 幹事社労士専用ページへのログインについて ▽

当事業団のホームページには、社労士の先生方へのお役立ちツールが満載！是非ともご活用ください！

検索  検索 または URL (<https://www.chukidan.com/>) 入力



ページ左側のログインボタンを押下  
～「ユーザー名」/「パスワード」  
を入力してログイン

事業報告でご案内したコンテンツ以外にも様々なコンテンツをご用意しています。

- ・ エムケイシステム商品 (社労夢等) あっせん
- ・ 労働新聞デジタル版 あっせん
- ・ 業務提携先資料 (パナホーム、パナソ、さんぎょうい等)

### 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

ご利用の手順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、業務提携先サービスのご利用方法等の詳細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。

##### ▶ ソフトウェアのあっせん販売

業務提携先のソフトウェアのあっせん販売についてご案内しています。

##### ▶ 書籍等のあっせん販売

業務提携先の書籍等のあっせん販売についてご案内しています。

使ってみてね!

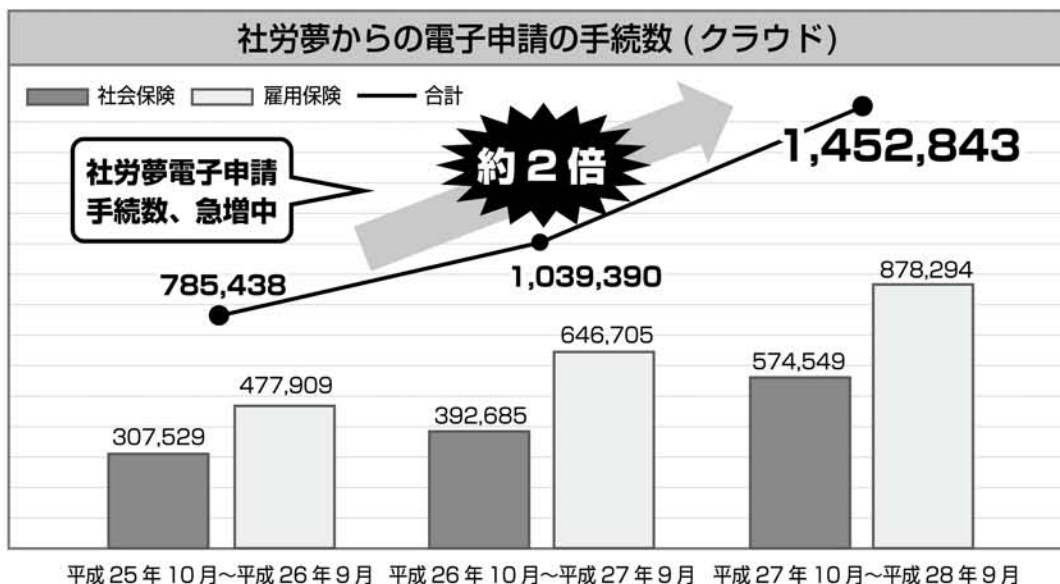




全国 2000 以上の社労士事務所でご利用頂く信頼と実績 社労士業務支援システムのスタンダード

# 社労夢の簡単 e-Gov API 連携電子申請

1,452,843 件の電子申請手続をお手伝い中！  
 圧倒的申請件数で他社の追隨を許しません。



[e-Gov 送信案件一覧画面]

- 最短3クリックで簡単に電子申請が可能
- 送受信状況の一括管理が簡単で便利
- 公文書はファイル名をつけなくても一覧表に自動ファイリングが可能

## 社労夢ユーザー紹介キャンペーン実施中

社労夢が中企団からの紹介でさらに導入しやすくなります。

対象商品	標準価格 (初期費用)	紹介キャンペーン特別価格 (税別)
社労夢ハウス	1,500,000円	1,300,000円
ネットde社労夢	100,000円	60,000円

- 対象：平成 29 年 11 月 20 日までのお申込で 11 月末までの設定完了を条件とさせていただきます。
- お問い合わせ先：下記、各オフィス SR 営業部までご連絡ください。
- 月額利用料が別途発生致します。(中企団幹事社労士様向け特別価格)

## 『社労夢シリーズ』で検討の先生方に 導入相談会定期開催中 東京会場:中企団会議室 大阪・福岡でも開催しています

【毎月 第1月・第4金 開始 10:00、13:00、15:00 (各 1 時間半)】

大阪・福岡の開催日、会場は各オフィスまでお問い合わせ下さい。

- e-Gov API 連携でどれだけ電子申請が簡単にできるの？
- 今後本格化するマイナンバーの対応策とは？
- 社労夢で給与計算すると申請手続が楽になるのか？
- 顧問先の新規開拓や関係強化できる WEB アプリって？

分らない事などを、じっくり回答致します。

中企団特別価格でご購入頂ける『社労夢シリーズ』を、この機会に是非ご確認ください。

お申し込み、お問い合わせは各オフィス  
 または右記 HP までお気軽にどうぞ。

▶▶▶ <http://www.shalom-house.jp/c10b/>

**MKS 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丁目4番12号  
 梅田センタービル30F

- 東京オフィス 03-6895-0991
- 大阪オフィス 06-7222-3389
- 名古屋オフィス (06-7222-3389)
- 福岡オフィス 092-716-9062