

# NETWORK INFORMATION CHUKIDAN

ネットワークインフォメーション中企団

121  
2018-Dec

## CONTENTS

### 特別寄稿

02

### 社会保険労務士法施行50周年に寄せて これからの社会保険労務士の役割と使命

全国社会保険労務士会連合会代議員  
東京都社会保険労務士会常任理事  
社会保険労務士法人三平事務所

三平 和男 氏

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

働き方改革実行計画と生産性向上  
～働き方改革関連法の施行を見据えて社会保険労務士ができること～

11

～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

12

顧問先を増やそう！

14

経営のヒントとなる言葉

18

法令改正最前線

20

活躍する隣接士業 ～中小企業診断士～

22

CHUKIDAN 研修会ハイライト

23

中小企業の事業承継を円滑に進めるために  
事例で学ぶ事業承継の基本

26

CHUKIDAN おすすめ本

27

ダン・チューキチが語る！

28

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4,400名のネットワーク  
中小企業福祉事業団



## 社会保険労務士法施行50周年に寄せて これからの社会保険労務士の役割と使命

全国社会保険労務士会連合会代議員／東京都社会保険労務士会常任理事  
社会保険労務士法人三平事務所

### 三平 和男 氏

昭和54年 明治大学法学部卒業  
平成 3年 社会保険労務士試験合格  
平成 5年 三平社会保険労務事務所開設  
平成18年 特定社会保険労務士合格付記  
平成24年 明治大学大学院経営学研究科経営学専攻修了 経営学修士  
修士学位論文「日本における障害者雇用の課題  
—障害者権利条約批准に向けての人事労務管理の展望—」  
平成27年 社会保険労務士法人三平事務所に組織変更



### 混沌とする日本社会、ますます重くなる社労士の使命

社労士制度は、今年で法制定50周年を迎えました。この間、8次の法改正を経て、社労士の業務領域は拡大され、それに伴う責任も大きなものに進展してきました。同時に、社会状況の変化もあり、社労士に対して求められる役割や責任の質も大きく変わってきています。社労士制度の成熟に伴い、社労士、ひいては社労士会の社会的責任も格段に重くなっていることを、われわれ社労士は原点に立ち返って認識しなくてはならないと考えています。そして、われわれ社労士一人ひとりが、真のプロフェッショナルを自負すべく研鑽し、社労士会が国民・企業から認知される集団とならなければ、負託された責任を全うすることはできません。

### 社労士の役割

企業は、社会の公器として責任を果たしていく義務があります。そのためには、人にやさしい企業、コンプライアンス体制を確立した企業でなければなりません。働く人すべてが人間らしく、生き生きと働ける職場づくりに努めなければなりません。そのサポートの担い手は、社労士を置いて他に見いだせないでしょう。われわれ社労士は、重要な社会的使命を自覚しなければなりません。

言うまでもなく、社労士は、職場の最前線で事業主と労働者の健全な労使関係の構築、事業の健全な発展、労働者の福祉の向上を目的として、専門性を活かし、社会から期待される

役割を果たしていく責任があります。

そのためには、高度な専門知識を有することと、常にその専門性を高めるための自己研鑽に努めなければならないのは当然のことであり、以って、以下に示す近時の課題に対応していくことが、社労士に課せられた責務であると考えます。

### 働き方改革を経営と労働者両者のために推進

まず、国内では、多様な働き方を選択できる社会を実現するための「働き方改革」を支援するという役割が挙げられます。

今日、育児・介護・ガンなどの病気治療、仕事をする上で何らかの制約がある労働者は決して少なくありません。状況、性別や年齢などに関わらず、自らの意欲と能力を持って様々な働き方や生き方に挑戦できる機会の提供、子育てや親の介護が必要な時期など個人の置かれた状況に応じて多様で柔軟な働き方の選択、そして公正な処遇の確保が強く求められています。そのようなワーク・ライフ・バランスを成立させるための従業員像は、自分の生き方・働き方を自主的に意思決定することのできる人間です。生きてゆくための生活能力・働くための職業能力を自己責任のもとで自主的・自立的に開発できる人材の育成が必要になってきます。

たとえ社会的弱者であろうとも、労働者一人ひとりが、生



き生きと活力ある働き方を実現できる仕組みづくりを進めていかなければなりません。

社労士は、人事労務管理、同時に社会保険・労働保険の専門知識を有する士業として、「働き方改革」を社会に貢献すべきテーマと捉えて積極推進する責務があると考えます。

### 掛け声だけではないグローバル化への対応

また、海外に目を向ければ、「企業のグローバル化」を支援するという役割が挙げられます。近年、国際化は、中小企業においても確実に進んでいます。アジア地域を中心に多くの中小企業が海外進出をしており、また輸出入取引も増大しています。

私の業務でいえば、タイ、ベトナムなどの国に現地法人を設立し現地採用をする場合、一般的には、日本からの出向者がマネジメントを行うことが多いのですが、その際の労務管理についての相談を受けることも増えてきています。また、「就業規則も現地法との整合性を考慮しながら、本国である日本と同様の内容で作成してほしい」といった相談事例も増えていきます。

また、中国、タイ、ベトナム、インドネシアなど東アジア諸国に事務所を置き、コンサル業務、アウトソーシング業務を行っている社労士事務所も出てきています。

東アジア地域のグローバル化に伴って、各国とも労働法令の整備も着実になされてきており、労務管理の必要性も高まっています。韓国では既に日本の社労士制度にならった「公認労務士制度」が存在し、労使紛争解決、人事労務コンサル、企業への相談指導を主な業務としています。また、近年では、全国社労士会連合会に協力を仰いで、インドネシアが社労士制度創設を目指しています。日本の社労士制度が、アジア諸国において注目されてきている査証と言えるでしょう。労働CSRの定着もあり、社労士の活躍のフィールドは国内に留まらなくなっており、今後社労士は、新たな時代に向けて、グローバルな視点と、それに伴う業務を支援するスキルが求められていくことでしょう。

### 電子化への対応

国の施策による影響も認識しておく必要があります。

行政手続きから紙と押印を無くしオンラインを原則とするデジタルファーストの動きがあります。その中で、「従業員の入退社等の各手続について、ID・パスワード方式で簡単

にオンライン申請ができるようにする」「外部連携API対応人事・給与ソフトウェアの導入を支援し、オンライン利用率を抜本的に向上させる」といった施策が検討されています。

このように電子政府化が進んだ時に、社労士が社会から求められる役割にも、しっかり応えていかなければなりません。

### 社会が必要とする士業に

高度な専門性を必要とする業務に注力していくことは、社労士が社会から必要とされる存在であり続けるために必須です。そのための研鑽を積むことは、個々の社労士はもちろん、業界での生き残りのためには当然と考えます。そのことから、社労士は、見識や情報を一律に確立するため、全国社労士会連合会を頂点とした、各都道府県会、各支部との連携による研修体系の構築推進が急務です。

更に、社労士がその専門性により社会において確固たる立場を築くためには、その行動、基本理念、遂行する業務内容に、社労士としての高い「職業倫理」を保持することは当然であり、社会的にも倫理観の高い士業団体であることが認知されなければなりません。私は、社労士は社会貢献事業における「公共心」や「公共善」が求められ、社会のための存在として、決して利益追求だけを目的とする職業ではないと確信してこの仕事を全うしてきました。今後さらに進展する「無料街頭相談」、「地域の学校における出前授業」、さらには「成年後見制度への取り組み」、「障害者の就労支援」、「がん患者などの病気と治療と仕事の両立支援」などの社会貢献的活動を通じて、社労士制度が地域社会の信頼を得ることこそ、国家資格者としての存在意義があると言えるのではないのでしょうか。

そして、これら施策の積み重ねが、社労士をこの国に必要とされる士業として、国民や企業に強く印象づけられる道筋であると考えています。50年後、100年後、社労士制度が良好に進化発展するか、衰退の一途をたどるのか、一にかかってわれわれの努力次第だと言えましょう。すべての会員が培ってきた英知を結集し、この社会において確固たる立場を築こうではありませんか。

(完)



## 『ダイバーシティの現場から…』（女性活躍編2）

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。

### 社会保険労務士法人ワーク・イノベーション 代表 菊地 加奈子 氏

特定社会保険労務士。株式会社ワーク・イノベーション代表取締役。

厚生労働省 中央介護プランナーとして全国約1000社の仕事と介護の両立支援に携わる。全国社会保険労務士会連合会 両立支援部会の委員として仕事と介護の両立に関するテキストを作成。5児の母として、事務所に保育施設を併設し、自身や職員が子連れ出勤をしながら柔軟な勤務形態で働く環境を構築。多くの企業の仕事と介護の両立支援、女性活躍推進、テレワークをはじめとする働き方改革、事業所内保育施設導入のコンサルティングを行っており、「NHKクローズアップ現代」を始め新聞・メディアにも多数取り上げられている。全国でのセミナー・講演実績多数。

## 地方創生と女性活躍推進 ～深刻な人材不足とどう向き合う？ 地方都市の挑戦～

「女性活躍推進」という言葉を聞くと女性のキャリア伸長のイメージが根強いが、別の視点で取り組む町がある。

兵庫県豊岡市——日本海側に位置する人口8.5万人の小さな都市である。この町が抱える課題は、地方共通の問題でもある人口減少だ。合計特殊出生率は微増しているにも関わらず、絶対数が減っているその理由は「産む女性が減っているから」に他ならない。豊岡市内には短大が1つあるのみで（来年大学が開園予定）、高校を卒業すると若者たちは近隣の都市である京都や神戸、大阪を中心に町を離れる。特徴的なのは大学卒業後、男性の6割近くが戻ってくるのに対し、女性はその半分以下ということ。女性の復帰率が低い＝女性に見放された町、と市長の言葉にあった。その理由を探ってみると子どもを産み育てながら働くための仕事がない、という声が多い。では人手は充足しているのかというと全くそんなことはなく、観光名所である城崎温泉やカバン産業でも深刻な人手不足が商業を不安定にしている。

### 1. 女性の就労促進事業の発足

仕事がないのではなく、女性が働ける仕事がないだけ。そうであれば作れば良い。豊岡市で初めて、女性の就労促進事業というものが立ち上がった。今まで企業主導で行われてきた採用活動にコンサルタントが入り、新しい求人票が次々とできあがった。そこにはこう書いてある。「週2日3時間から勤務可能なプチ勤務(※)」と。

これまで企業が出していた求人はほとんどが正社員で残業や休日勤務も当たり前だった。率直に企業としては、そうしたどの時間帯にも対応できるサービス業特有の働き方を望んでいたり、高度な技術を求めるものであったりと、とても主婦たちには担えない仕事ばかりであった。それらの仕事を細分化し、主婦たちにもできる仕事を切り出せば、人手不足の解消と女性の就労促進にもつながるであろう。

ただ、そうはいつでも求人がすぐに主婦たちに届くはずはなく、丁寧なアプローチが必要だ。彼女たちの「キャリアブランク」「仕事観と人生観」を大きく揺さぶる必要があるからだ。

(※プチ勤務:受託企業の株式会社Will Lab(ウィルラボ)が提案)

### 2. 主婦たちの就労意欲を引き出す取り組み

#### ①家計の状況を把握する

子どもが未就園児の時代はそれほど子どもに費用がかからないものの、就学するにつれて教育費等が重くのしかかる。昨今の教育改革では子どもがより豊かな経験ができる工夫も求められる。グローバルな視点やアクティブラーニングなどの学びの手法も教育費増加につながると考えられる。子どもだけでなく、夫婦それぞれの親の介護といった問題も深刻になる。そのような中、夫婦が結婚来、ずっと正社員の共働きを続けた場合と妻が専業主婦を選択した



場合では世帯における生涯年収は2億円の差が付くと言われている(厚生労働省:賃金構造基本調査を元に)。妻が出産後に子育てに7年ほど専念し、後にパートになった場合の生涯年収は8,000万円程度。正社員には及ばないが、専業主婦との差は大きい。

さらに人生100年時代と言われる中、定年後の年金収入を見てみると、国民年金3号被保険者の専業主婦と厚生年金被保険者の共働き妻との年金収入にも大きく差がつくことは明らかだ。また、予測不可能な人生、パートナーの事故や病気、死といったものも考えられる。

こうしたより具体的なマネーシミュレーションを行い、夫婦で共有しておく必要がある。

### ②自分の適職を知る

家計としてのマネー意識を持ち、より本格的に復職を意識するようになったら、次のステップは自分の適性を知ることだ。

独身時代に就職していた会社が本当に適職だったのか。もしくは結婚や出産を通じて環境が大きく変わった中で、これまでと同じような仕事をするのが難しい場合に、新しいフィールドを探っていく必要があるのではないか。その際に夫の状況を自身の環境条件として固定化しないこと。上記マネープランを夫婦で見直したのであれば夫婦が変わる必要がある。妻だけが母となり、主婦となり、家庭生活を現状維持しつつ働くことのできる職業を見つけるのでは大きな機会損失なのだ。多くの夫は高い能力を持つ妻を生かしてきていない。夫の出世を待つよりも妻が新たな職業を得て大きなチャンスをつかむことの方が世帯にとってはプラスに働くかもしれないということを夫自身が気づかなければならない。適職診断は夫の要素は考慮せずフラットに診断をしてもらおうべきだ。

### ③自分自身がどうありたいかを問い直す

家計のシミュレーションや適職診断などはあくまでも復職に向けた客観的な判断基準といってよい。これらの目的は働く必要性や可能性に気づくことにある。また、夫婦の意識の共有や協力関係も醸成されやすく、よりよいスタートを切ることも可能になる。「環境整備」で大切なのは、保育所を確保することではなく、むしろこうした夫婦単位の関係構築を丁寧に行うことにある。

こうして環境が自然と整っていき、「なるべく早く復職しよう」と思えたとき、自分がどのように変化していきたいのかをイメージするのは自分自身の意思に任せる。プランクに

焦り、一刻も早く独身時代のキャリアを取り戻したいと急ぐよりも10年20年スパンの豊かなキャリアビジョンを描くこともまた、大切なことなのかもしれない。ゆっくりとさまざまな職業を経験しながら一生もののキャリアや専門性を身につけていったり、フリーランスや副業といった柔軟な働き方を通じて起業につながるケースもある。こうしたことを夫や子どもの状況に左右されずに女性自身の軸で考えることが人生100年時代のキャリア形成なのかもしれない。

## 3. 豊岡の潜在労働力の変化

豊岡市内の企業が女性従業員を受け入れるための環境整備を始めた。即効力ではなく、現在働いている正社員の負担を軽減しつつ、プチ勤務で入社した主婦たちが少しずつ成長していき戦力化するよう育成していこうという長期的ビジョンが養われてきている。これは労働力人口減少時代の必然の流れと、市の事業としての強力な働きかけが功を奏したといえる。

そんな企業と主婦たちのマッチングイベントが事業の一環で行われた。小さな町に企業20社以上、32名の主婦が集まった。個別ブースでの相談の時間では主婦たちが前のめりで自分の興味のある企業を平均7社回ったという。旅館や工場など、これまでの仕事と大きく異なるであろう業種にも果敢に挑戦する主婦たちは「自分の可能性にかけてみたい」という希望にあふれていた。

人口減少が急速に進む豊岡の町で彼女たちがこれからの商業の担い手になっていくこと、そうした形が土地に根付き、若い女性の復帰率を回復させ、出生率を上げていくこと、子どもの教育環境が豊かになっていくこと、すべての循環が成果を生む日を目指している。

## 4. 即効的ではない女性活躍推進

女性活躍は待たなし!と叫ばれる中、社会全体が徐々に変化してきているのを肌で感じられるようになってきた。しかし、その「待たなし!」の意味は、戦力化を急がせるものではないことに留意する必要がある。

前述した生涯年収で示したとおり、たとえ7年のプランクがあっても1億以上の収入を得ることができる時代。そして企業側も継続雇用を通してさまざまな雇用形態の変化や働き方の変化といったものに対応していくことで長期的に大きな貢献を得られる可能性がある。

プチ勤務の主婦たちが今後どのように変化を遂げていくのか——正社員の成長よりもその伸びしろ、可能性は大きい。その可能性に気づくことは「待たなし!」だ。



# 業種特化社労士の視点から 第14回 『林業編』

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。

## 黒木美生経営労務管理事務所 社会保険労務士 黒木 美生 氏

1993年社会保険労務士試験合格。1995年3月社会保険労務士登録開業。以後、地域企業に寄り添い、「経営にあんしんを」をスローガンに経営者はもちろん、そこで働く社員も含めた「人を大切にする経営」を目標とした経営者への支援を行っている。宮崎県社会保険労務士会理事を歴任。現職は宮崎県社会保険労務士会副会長。独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構65歳超雇用推進プランナー。若手の育成、社労士の未来像の構築にも力を注いでいる。



林業業界にとって社会保険労務士は、本来重要なビジネス支援パートナーなのです。しかし、現状は私たち社会保険労務士の努力不足も伴い「ミスマッチ」が生じています。

### 1. なぜ私たち社会保険労務士が林業業界に注目したいのか

現在、日本の林業界は生産性の向上や、それに伴う人材確保、人材育成、業界情報啓発、技術向上、機械化促進、労働環境整備、事業体組織改革、資金計画支援等多方面に渡る視点での業界改革に取り組んでいます。

- (1)各地の行政等の指導で、雇用創出、定着、林業業界イメージの改善向上に努めており「林業雇用管理改善」も重要なポイントとなり、益々私たち社会保険労務士の出番が増えていきます。
- (2)宮崎県でみられるように林業大学の新たな開設など将来に向けた「即戦力育成」「後継者育成」「専門的技術者の養成」により一層力を入れています。益々組織として「労務管理の重要性」がクローズアップされ、今後、私たち社会保険労務士が

関与する場面が多くなります。

- (3)今後の人手不足感の増大に向けた対策としての「雇用確保、維持」の観点での「採用」「人事制度」「労働時間管理」をはじめとする雇用環境改善に私たち社会保険労務士が関与するべきことが多く、積極的にアピールする必要がある、そのことがまさに社会保険労務士の「社会的役割」となります。

### 2. 業種・業界の最新情報、現状と未来像

まず、最初に「林業の業界イメージ」としての捉え方を考えて見ましょう。やはり一番多い業界イメージは人が集まりにくい「危険を伴う業界」「林業＝労災事故多発」ということになるでしょう。その他、以下に記載するようなイメージを感じると思います。

- ①一人親方、個人事業者が多い。または家族経営が多い。
- ②林業従事者の高齢化が年々進んでいる。
- ③経営収入および賃金額は仕事の内容の割には低額である。
- ④若者の林業就労者が少ない。若者に敬遠されている。(3K産業)

- ⑤天候に左右されて収入が不安定である。

- ⑥労務管理が不安定で事業主に元々法令遵守の理念が低い業界である。などでしょうか。

それに加えて、一番の問題点は林業を敬遠する社会保険労務士が多いということです。「私たち社会保険労務士の関与率が低い業界(特殊な業界)だ」「社会保険労務士としてもあまり魅力を感じない業界だ」「地域差があり、社会保険労務士の出番の少ない地域が多い」と感じる方もいるかもしれません。

逆に言えば私たち社会保険労務士の関与率が低いのであれば開拓の余地がまだまだ十分あるという事です。業界的、社会的ニーズがあるのに、私たち社会保険労務士が業界に関心を持たないという「ミスマッチ」は少し残念な状況なのです。

### 3. 業界から社会保険労務士のニーズが求められる理由

それではなぜ、私たち社会保険労務士に対する業界ニーズ(潜在的ニーズ)が発生するのかと申し上げますと、



林業業界のイメージが変化してきて職場環境、多様性のある働き方、性別、年齢の枠を超えた就労状況等が大きく変化してきましたためです。具体的には以下ようになります。

- ①若年層の就労増加傾向、女性の業界進出、中高年者の中途就労意欲の向上。
- ②高性能林業機械化による作業効率化、安全対策の強化による業務改善。
- ③全国森林組合連合会主体で「林業雇用管理改善のしおり」等を配布し、それに基づく研修会等を開催して林業経営者の「経営改善」「労務管理意識改善」を積極的に支援。  
(天候に左右され労務管理がままならないイメージからの脱却)

このように国や業界団体の総合的支援により色々な変化を見せて、少しずつ経営、雇用状況の改善が図られてきました。その原因、背景には「高齢化と慢性的な就労人員不足」があると思われます。ここにきてひとまず若年層の就労が微増してきたことは大きな成果だと思います。その上でさらに重要なのは今後の「新規および中途採用」と「人員確保維持」という、「採用と雇用維持バランス」が必要になります。それらを継続しないと「高齢化と慢性的な就労人員不足」の解決にはつながらないのです。もちろんこれは林業だけに関するだけでなく日本の産業社会全体の課題でもあります。

そこで、私の考える林業業界の一番大きな変化は「業界イメージによるあきらめ感」から脱却して「各事業体が自信を持って採用を行う、業界イメージ改善への大いなる挑戦」ということになると思います。

そのためには、「労務管理」「職場環境改善」「人事制度」「両立支援」等の専門士業と言われる私たち社会保険労務士の出番となるのではないでしょ

うか。特に変化の過渡期である林業業界にはなくてはならない「ビジネス支援パートナー」となるべきなのです。「ここで活躍しないでいつ活躍するの?」というくらいまさしく「先生、出番ですよ!」という時期だと思うのです。

林業業界、林業団体、経営者でも「専門家」を探しているのです。「誰に相談すれば良いのか」「どこが窓口なのか」「委託費用はどのくらい必要なのか」というような関心ごとが私の周りでも聞こえてくる頻度が高まりつつあります。各地の業界団体等も雇用に関するアドバイザーを専任として配置をするほか、私たち社会保険労務士を外部の「専門家」として委託することも多く見られるようになりました。

このように変化をしてきた林業業界の取り組みに応じて、私たち社会保険労務士が必要な存在になってきたのです。そこで一番大切なのは常々林業関係者への「林業を得意とする専門家」としての実績や情報の発信をすることになります。そのためには日ごろの経験や実践で得られる「自信」を前面に出せるように経験を積んでアピールすることが重要でしょう。

#### 4. 求められる業界内容と業務の進め方のポイント

まとめとして、今後私たち社会保険労務士がアドバイザー的役割で「安全衛生」についてはもちろん、「労災無事故」を実現するための「労務管理」を基本とした「職場環境改善」へのお手伝いをする必要が出てくると思います。

まず取り組むべき業務としては「労働時間管理に連動した給与制度の確立」ということになるでしょう。厚生労働省の「平成25年若年者雇用実態調査の概況」によれば全事業若年層の転職希望事由のトップはやはり「賃金の条件がよい会社になりたい」と言う

ことになります。2番目には「労働条件・休日・休暇条件」が予想通り入っています。林業での若年層の人材確保定着の上でも同様の傾向を示すと思われます。ここに私たち社会保険労務士が取り組む業務および助言のヒントがありそうです。

それらを踏まえた上で林業の業界意識としてあまり重要視されていないことも多い「就業規則」の相談、助言、作成の提案も最初に行けると思いますが、その際に事前に行うべき「労務監査」も提案できる可能性があります。全国社会保険労務士会HPで掲載されている「経営労務診断サービス」「労務診断ドッグ」(期間限定)等を最大限に活用して、まずはその会社ごとの「問題点」「法令遵守」等の確認を行って進めることが大切になります。そして、「就業規則を作成」することを目的にするのではなく、法令遵守はもちろん、その為の解釈、方法、法令の考え方の説明、人を大切にする、人が集まり、定着できる仕組みづくりの提案、それらを踏まえて最終的に就業規則に落とし込むという手順が必要と思われると思います。それに伴い、給与計算の助言、代行、福利厚生的重要性を指南したうえで各種社会保険の手続きやその必要性の説明等を踏まえた継続的契約(顧問契約)が可能となります。また、「働き方改革」で近年関心が高まりつつある、36協定の助言、人材確保のための「効果的な求人票作成」及び、「雇用時の雇用通知書作成」の助言も続々出番がありそうです。私たち社会保険労務士が若者を基本とした「人材の確保、定着」にいかに関与し、業界イメージの向上にどれほど寄与できるかをアピールすることができるかが、継続的業務の委託を受けるかどうかの分かれ道になることでしょう。



# 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年超の実績を誇る人事・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。

### ～派遣労働者の賃金・退職金格差の解消～

平成30年10月18日刊行「労働新聞」メールマガジン No.313 より

働き方改革に伴う労働者派遣法改正によって、派遣労働者に対する不合理な待遇格差が禁止されました。待遇格差の解消方法については2通り規定していますが、少々分かりにくいので、現時点で判明している部分について確認していきたいと思います。

第1は、派遣先に雇用される通常労働者と比較して格差を解消する方法です。職務の内容や配置の変更範囲その他の事情を勘案・比較し不合理と認められる相違を設けてはならないというものです。第2としては、労使協定を別途締結して基本的な労働条件を定めれば、派遣先の通常労働者との比較はしなくても良いとしています。

第1の方法では、具体的適用を想定したガイドラインを作成します。第2の労使協定では、省令により協定内容を規制することになっています。

そこで、労使協定による賃金格差解消方法(案)を詳しくみていきたいと思えます。まず基準となる賃金水準は、賃金構造基本統計調査と職業安定業務統計(職業中分類及び小分類)を用いるとしています。

国がこの統計に基づいて、一般労働者の賃金水準の職種別、能力・経験別の一覧表および勤続年数指数、地域指数を作成・公表(時給ベース)します。対応する個々の派遣労働者の賃金を時給換算した上で、上記水準と同等以上か否かを確認します。

つまり、統計上の数値に勤続年数指数調整、地域指数調整などを経て比較する賃金水準をはじき出すとしています。ただし、比較する職種がない場合は、別の公的統計を基準にしても良いようです。

退職金を支給している場合は、これも対象となります。比較には3つの方法があり

ます。第1は東京都が行っている「中小企業の賃金・退職金事情」を基に、国が勤続年数別支給月数を示す方法(たとえば勤続3年自己都合で0.8カ月など)、第2は派遣労働者の退職手当相当にかかる費用について時給換算し派遣労働者の賃金に加算した数値と一般労働者の賃金水準に退職費用分(6%)を上乗せした数値を比較する方法、第3は派遣労働者が中小企業退職金共済制度に加入する方法——となっています。

いずれにしても、現段階ではどこまで精緻に賃金比較できるか不明です。厚労省幹部が指摘していた通り派遣労働者の均等・均衡待遇は未知数の部分が多く、頭を抱えそうです。初めは厳しく適用することはないと思いますが、スタートから大変なことになるよう準備を進めていく必要があります。

### ～働き方改革・積み残しの重要改正は…～

平成30年10月11日刊行「労働新聞」メールマガジン No.312 より

3選を果たした安倍首相は、来年以降の国会から働き方改革第2弾を打ち出す構えのようです。まだ先のことなので法案の内容は定かではありませんが、生涯現役社会の拡大と年金支給開始年齢の引き上げを進めようというもののようです。

しかし、その前に働き方改革第1弾でやり残した重要な法改正が今後予定されていますので、まずそちらを整理したいと思います。柱としては、(1)解雇無効時の金銭救済制度の創設、(2)賃金等請求権等の消滅時効問題、(3)パワーハラスメント防止対策の創設、(4)裁量労働制の対象業務拡大——などです。いずれの法改正も何らかの動きがあればその都度、労働新聞紙面および本稿でご紹介しますので、今回は簡単にご説明に留めます。

何といても解雇無効時の金銭救済制度が最も重要といえます。現時点では、法的技術的問題を話し合う法律家による検討会に移りましたが、6月に1回議論されただけで中断しています。労組側の反対が強く、遅々として進まないようですが、ここまで来たら時間を掛けても法案化しなければなりません。厚労省幹部に法案化の時期について聞きましたが、ノーコメントでした。

次に、賃金請求権等の消滅時効問題ですが、これは昨年実施された民法改正により、短期消滅時効が基本的に廃止されたための法改正です。こちらも昨年12月から5回にわたり専門家による検討会で議論されていますが、まだ結論に達していません。というのも、改正民法の施行日が平成32年4月1日となっていますので、準備期間を考慮してもまだ少し余裕があります。いず

れにしても、現行2年の短期消滅時効が長期化する可能性が生じています。

パワハラに関しては、パワハラ防止法とするか、または労働安全衛生法の改正として盛り込むか、はっきりしていません。ただし、いきなり義務化ではなく、努力義務となるのではないかと考えられます。企業内において、パワハラと業務指導などの区別が重要となりますので、現在厚労省内で検討中です。

裁量労働制の対象業務拡大は、今回データ不備問題で先送りされました。厚労省労働基準局長の話では、法改正実現までにまだかなりの時間を要します。来年の通常国会への改正法案提出は無理です。



～裁量労働制拡大は数年先?～  
 平成30年9月13日刊行「労働新聞」メールマガジン No.309 より

7月31日の厚生労働省幹部人事異動で着任した坂口卓労働基準局長の今後の政策方針について聴取しましたので、概略をご紹介します。先の通常国会で成立した改正労基法関連の省令・指針などについては、平成31年4月の法施行に向けて今年中に確定させるとし、現在手続きを進めているとのこと。事業主には、できるだけ分かり易い形で周知させていく意向としています。なお、今回の改正について労働基準法制定以来の大改正と位置付けています。

気になるのは、今回削除された裁量労働制の対象業務拡大問題ですが、制度改正については、日程的にももう少し先になる見通しです。まず坂口局長は、データ上のミスで法案から削除したことについて謝罪があり

ました。その上で、正確なデータを得るため、再度新たに実態調査を実施するとしています。そのために、今後、新たに専門家を招いてどのような調査方法が妥当か検討するつもりです。

調査方法などに関する専門家による検討会は、年内に立ち上げるとしています。つまり、その検討会の結果に沿って調査を実施し、その調査結果に基づいて改めて労働政策審議会で対象業務拡大を検討することになります。

従いまして、来年の31年通常国会に法案提出とはいかない見通しです。再度調査をやり直して検討となれば、早くても32年の通常国会へ法案提出となりそうです。つまり裁量労働制拡大の実現にはまだ時間

を要します。


次に、今年4月から実質上適用となった無期転換ルールについて、指導を強化していくとしました。無期転換ルール逃れを目的とした雇止めがめだち始めていることに焦点を当てたものです。

坂口局長は、本格的な無期転換の申出が始まっているとしました。まずは、無期転換ルールの周知に力を入れる一方、仮にルール逃れを目的とする雇止めが確認された場合は、「必要な啓発指導」を行うとしました。雇止めされた本人から申し出があった際は、解決に向けて助言をしていくとしています。強制的な是正指導の対象外なので、これ以上のことはいえないようです。


※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。



## 働き方改革実行計画と生産性向上

～働き方改革関連法の施行を見据えて社会保険労務士ができること～



社会保険労務士・中小企業診断士 久保事務所  
代表 久保 英信 氏

日本大学法学部、放送大学教養学部卒業。現在、放送大学大学院文化科学研究科人間発達科学プログラム(修士課程)在学中。複数の企業の管理部門で経理・経営管理・人事業務を経験した後、2008年9月に社会保険労務士・中小企業診断士久保事務所を開業し、現在に至る。顧問先の手続き業務、労務管理相談に従事する一方、中小企業診断士として支援機関を通じて数多くの経営指導を行っている。

### － 生産性向上の取り組み －

前回は、生産性に類似した概念である能率及び効率について説明しました。

今回は付加価値の増大に着目して、生産性向上について述べます。また生産性向上のために講じる人事労務管理上の施策についての労働法上の論点についても説明します。

#### 生産性の定義(再確認)

生産性は投入と産出の比率であり、投入には労働、資本、エネルギー(原材料)、全要素の四分類、産出には物(物的)、付加価値の二分類があることは既に説明しました。また厚生労働省が助成金の要件としている労働生産性の定義は、付加価値÷雇用保険被保険者数であることも紹介しました。なかでも、厚生労働省の定義でも見られるように金額すなわち付加価値に着目した生産性を検討することが重要であると思われます。モノを作っても販売できず売につながらなければ、付加価値生産性向上につながらないからです。そこで、売上拡大を通じた付加価値の増大に取り組んだ事例として、私の事務所の取組を紹介します。

#### 付加価値の増大(事例)

私の事務所は平成28年度補正予算で実施された「小規模事業者持続化補助金」(以下、補助金)の採択事業者となり、販路開拓の取組を実施しました。取組の内容は、主に展示会への出展とWebサイトのリニューアルでした。

補助金は申請書の内容の巧拙によって序列化され、上位から順に予算の範囲で採択されます。そして申請書には、①自らが保有する他者と比較して優れている「強み」及び②自らの外側に存在する経営環境のうち、自らにとって有利な状況である「機会」を客観的に分析して、③①・②を組み合わせた経営(販路開拓)方針を立案することが求められます。さらに③で定めた方針を具体的にどのような施策によって実現するのかを記載した④実行計画の策定も必要です。

私の事務所では、全国社会保険労務士会連合会が行っている「経営労務診断サービス」を積極的にPRする計画を立案しました。①の強みについて、私は経営労務診断を東京会で推進する委員会に所属していたことから、他の先生方に比べてサービスの内容を熟知していたことを挙げました。②の機会を、求人市場が売り手市場であること、求職者

の就職観(「ブラック企業に就職したくない」といった就職観)などを取り上げました。①と②を組み合わせ、経営労務診断サービスをPRする計画を立案し、売上高の増大を目指しました。この計画を具体的に実現するために、サービスの内容を説明するページを加えてWebサイトを制作し、サービスを直接宣伝するために展示会に出展しました。

これらの取組を行った結果については、残念ながら経営労務診断サービスの受託にはつながりませんでした。しかし、別の業務を受託する機会に恵まれ、展示会出展費用は何とか回収できました。

今回のように販路開拓の取組は仮説を立てて、それを確かめるというプロセスです。そのため必ずしも予測が的中するとは限りません。事後にその原因を検討し、次の機会に生かすことが求められます。展示会で色々な方から伺ったお話をもとに、現在も新たな計画を立て、実行しています。まさに検討→実施→検証のマネジメントサイクルを運用していくことが重要であると考えます。

#### 法的な論点

付加価値の増大につながる取組を行うことは、その組織の業務を見直すことにつながる場合があります。事業のリスクです。収益性の乏しい事業から撤退し、今後有望な事業分野へ転換する際には労働法上の論点を確認することも重要です。人事異動であれば、転勤、職種転換などの問題が挙げられます。事業部門の閉鎖により解雇を検討する場合は、整理解雇法理に従った対応が必要です。詳細は東京都社労士会編『人事労務管理 課題解決ハンドブック』で、私が分担執筆した記事をご確認ください。

以上、3回にわたって生産性に関する記事を担当させて頂きました。本稿が皆様の業務のお役に立てることを祈念して締めくくりと致します。

#### <参考文献>

東京都社会保険労務士会編(2013)

『人事労務管理 課題解決ハンドブック』 日本経済新聞出版社

(完)



## 第10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。

## 【マインド】自身の「器の拡張」と「徳の向上」に 資する方とのみお付き合いする

### 1. 付き合う人間を選ぶ必要性

本テーマでマインド、スキル、ナレッジの各テーマごとに、隔月で連載してきたこの連載も10回目になりました。いよいよこの禁断のテーマに向き合いたいと思います。

社労士業界の内外を問わず、付き合う人間を選ぶべきであることは、私の社労士人生を経て声を大にして言いたいと思います。何故なら時間は有限であるからです。

ご存知の方もおられると思いますが、私は先輩方を牛蒡抜きにして地域で一番の事務所になったので、随分妬まれていました。私のおつきあいしている各県・各地域のナンバーワンの先生方と情報交換をしますと、短期間で大きな事務所をつくるやり手の先生方は、多かれ少なかれこうした経験をしているようです。読者の先生方の中にもきっと同じような経験をされた方もおられることでしょう。

はっきりと断言します。「成功は正しい」。あなたが、法や職業倫理、そしてあなた自身の正義に反することなく手にした成功は勿論、成功者であるあなた自身も称賛されるべきです。私であればあなたをありのままに受け入れ称賛します。しかし、そうはできない心持ちの人も事実居ると理解しましょう。例えば、年長者の中には、自分より年少者・後輩あるいは女性が自分より成功していることを素直に認めたくない、何とかして貶めたいという邪心を抱いてしまう人も居るでしょう。あなたの成功が正しいことは揺るがないのですが、一部の人間の中にあなたの成功を認めたくない・貶めたいという者が理論上生じることは理解した方がいいかもしれません。なぜなら、それが人の常だからです。また、全員が全員、私のように他者の成功をあるがまま受け入れるほど強くないからです。

俗に言います。「他人と過去は変えることはできないが、自分と未来は変えることができる」。私は若かりし頃、「成功している自分は正しい。成功していない〇〇さんは正しくない」という金科玉条を振りかざして、他者を変えようとする無駄なことに労力を使ったことがあります。しかし、たとえ成功しておらずとも、他者の成功をあるがままに受容できなくとも、その人にとっては自分自身で最良の選択をしているということに気づき、他者を変えようという無意味な行動を止めました。ここでの正しい行動選択は、「距離を置く」ことだったと思います。

時間が有限である以上、あなたのモチベーションや価値



### 望月 建吾 氏

社会保険労務士法人ビルドゥミー・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。SMBC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!働き方改革 残業ゼロの労務管理」(第一法規)、「人事・労務」の実務がまるごとわかる本」(日本実業出版社)等著書多数。

を下げる人間と付き合う時間は無駄です。その時間は、家族、スタッフ、顧客などあなたの大切な人のために使うべきです。

私はかつて、社労士業界を少しでも良くしようと地元支部の支部長選挙に出馬して見事に落選したのですが、これをきっかけにして業界内の人間関係の断捨離をしました。かれこれ9年、この業界のレベルアップと次世代育成のために「中杉若手社労士勉強会」という勉強会を主催しているのですが、この勉強会の壇上に上がる基準は、「各県各地域のナンバーワン事務所の代表又は特定の実務分野の全国有数の実務家」です。勉強会の講師探しをきっかけに私と理念を共有できる全国のハイレベルな先生方との御縁が広がりました。また、勉強会には北は北海道から南は沖縄県まで全国から受講者が集みますので、各地域のやる気のある先生方とも親しくなっていました。

私の場合は、社労士実務家としての「結果」に重点を置いた人間関係の再構築でしたが、皆さんは皆さんの理念のもと、一旦人間関係の断捨離をして、付き合う人間を選んでみていいかもしれません。

### 2. 自身の社労士としての「見え方」を気にして欲しい

私は、「自分自身も含めた事務所全体のメッセージが顧客により伝わるにはどうしたら良いか?」が全ての行動の指標です。つまり、このゴールに向けて、実務をたくさんして事務所を組織化し、出版やTV出演などをし、ひいては私自身の言動まで、あらゆる「選択」をしているつもりです。

加えて、「業界外の人からの社労士像」を常に考えております。理想の社労士像に少しでも近づくことができるよう精進している所存です。

私は社労士たる者、せめて服装には気を使って頂きたいと常々感じております。何故なら、たまに服装が無頓着に過ぎる格好の先生がおられますものだから。「自分が良ければそれでいいだろう」「他の先生の知ったことではない」と仰る方もおられるかもしれません。しかし、出会った方にとっては先生が「社労士業界のアイコン」です。ですから、私は、業界全体が低く見られないような「行動」を選択していきたいと常々考えております。先生方はどうお考えになれるでしょうか?

(次号につづく)



## 顧問先を増やそう！

東京都 市川 博昭 氏  
NTS 総合社会保険労務士法人



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。

### 事務所の方針

平成13年3月に自宅で事務所を開設してから、17年が経ちました。前職である銀行員時代の経験を活かし顧問先様のお役に立つことを忘れず、先生としてではなく、顧問先様の一従業員と同じ目線に立ちながら、サービス業として全力で仕事に邁進してまいりました。

長年のたくさんの方々のお力添えをいただき、現在では、スタッフ10人を抱える社労士法人へと成長させていただきました。そして本年9月、「人事サポートセンター」を改め「NTS総合社会保険労務士法人」と名称を変更し、「NTSコンサルティンググループ」の1組織として業務をさせていただくこととなりました。

現在でも創業当時の多くのクライアント様から業務依頼をいただけるのは、本当にありがたいことです。この絆を今後もスタッフ全員で大事にしていきたいと考えております。

ところで私たちが、「NTSコンサルティンググループ」として集結した最大の理由は、プロフェッショナルサービスをワンストップ提供することが顧問先様への最大の利益につながると考えたからでした。中小企業の事業主様が第三者に相談したいと思う際、これは社労士に相談、これは

税理士に、、、と、明確に区別することは難しく、日々の業務を考えると別々に相談をしている時間など無いものです。私たち士業がその垣根を取り払って「士業組」として一括バックアップサービスをすることこそ、求められる士業の姿であると考えております。社労士だけではなく、弁護士、税理士、司法書士が同じ会議の席で、顧問先様より気軽にご相談いただけることが理想的な姿であると確信しております。

### 高度化事業の魅力

創業当時から、中小企業福祉事業団の幹事社労士として登録をさせていただいておりました。今でも高度化事業の充実したコンテンツは我々の業務を助けてくれております。

ホームページの更新をしていくことは本当に手間がかかりますよね。かといって、動きの無い放置されたホームページのお客様の信頼を失いかねないと言っても過言ではないでしょう。常任幹事メニューにある「ナレッジストア」には、「HP用自動更新コンテンツ」があり、会社運営に役立つ法令情報をタイムリーにホームページにアップしてくれます。「税務・労務カレンダー」「ビジネスお役立ち早見表」などのコンテンツもあ

り、我々の業務の代わりに担ってくれるのは非常にありがたく思います。

### これからの社労士

昨今、HR(Human Resource) テックという言葉が注目されてきております。

「AIやロボットによって社労士の業務が奪われる」という悲観論が囁かれるようになりました。

確かに私たちが大切に築き上げてきた、1号業務は効率化という波に呑まれていくことになるでしょう。しかし、私は他方で新しい社労士業務が創出されるチャンスではないかと思えます。我々社労士がクライアント様よりいち早くその波に気づくことができたのであれば、必要なスキルを事前に身につけ、その技術をクライアント様へ提供していくことができるのです。そのことこそが、中小企業経営者の多くが求めている理想の社労士像に近づくことができる絶好の機会になるはずですよ。

直面する「人口減少」「人生100年時代」の到来によって、「働き方改革」は我が国の急務であります。我々が「働き方イノベーション」への貢献ができるのかどうか。社労士が本来の存在意義を試される時に来たのではないのでしょうか。



# NSS口座振替システム【報酬制度・紹介制度】

社労士制度  
創設50周年  
記念

# Wダブルキャンペーン!

## 口座振替システム未導入の 社会保険労務士事務所・顧問先さまをご紹介ください!

※当システム未導入の会員の方は、是非この機会に導入をご検討ください!

	報酬制度【報酬口座振替システム】	紹介制度【口座振替システム】
対象者	報酬口座振替システムご利用の会員 ※新規でご加入の会員を含む	すべての会員
キャンペーン NSSからの 贈呈内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>■当システム利用見込の会員をご紹介いただいた場合、紹介元会員へ3,000円のクオカード</li> <li>■紹介の有無に関わらず、加入いただいた会員全員に1,000円のクオカード</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■口座振替システム利用見込の顧問先様をご紹介いただいた場合、ご利用開始時に紹介手数料 20,000円 ※</li> <li>■「ご利用開始3ヵ月目の請求口座数が100口座以上」の場合、さらに20,000円をお支払い ※</li> </ul>
対象の 期間・要件	平成30年4月2日(月)から 平成31年3月29日(金)までの間に 紹介票の受付、ご契約が成立していること	<p>※紹介手数料の支払基準を記載しており、今回のキャンペーン期間外でもお支払いしています。</p> <p>※「労働保険事務組合」も紹介先の対象です。</p>
◇重要!◇ 紹介方法	ご利用見込のある会員・顧問先様をNSSホームページや当キャンペーンパンフレットに掲載している各「紹介票」に記載いただき、 <b>全国社会保険労務士会連合会共済会へFAX</b> してください。	



「利用のお申込み」「資料の閲覧・ご請求」  
「ご利用料金試算」は、日本システム収納(NSS)  
のホームページから簡単にできます。

日本システム収納 社労士

検索



## 社会保険労務士事務所を強力にサポート!

〔制度運営者〕 全国社会保険労務士会連合会共済会

《フリーダイヤル》(平日9:00~17:00)

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

**0120-700-676**

フリーダイヤル

営1755 2018/03



## 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

本庶佑（ノーベル生理学・医学賞受賞者）が  
残した言葉から何を学ぶ…

### 【経歴】

ほんじょたすく(1942~)。京都府生まれ。京都大学医学部進学課程修了。京都大学医学部卒業。京都大学大学院医学研究科生理系博士課程修了。医学博士。京都大学医学部教授などを経て、2005年、京都大学名誉教授就任。2017年、京都大学高等研究院特別教授に、2018年、京都大学高等研究院副院長・特別教授就任。ロベルト・コッホ賞、文化勲章、第71回日本医師会最高優功賞などを受賞。2018年、ノーベル生理学・医学賞受賞。

### 【参考文献】

- (\*)「NHKニュース(2018年10月1日付)」(NHK、2018年10月)
- (\*\*)[京都大学大学院医学研究科 免疫ゲノム医学 ウェブサイト](京都大学、2018年10月時点)  
「京都大学ニュースリリース 本庶佑 高等研究院副院長・特別教授が記者会見を行いました。(2018年10月1日付)」(京都大学、2018年10月)  
「NHKクローズアップ現代+ ノーベル賞 偉業を生んだ“本庶哲学”(2018年10月9日放送)」(NHK、2018年10月)

「何ができるかでなく、何が知りたいかであって、できることばかりやっていると目標を見失う。  
常に何が知りたいか問いかけながら研究をやってきた」(\*)

冒頭の言葉は、

「物事を成し遂げたいなら、

とことん、自分のやりたいことを貫き通せ」

ということを表しています。

2018年10月1日、京都大学特別教授の本庶佑(ほんじょたすく)氏がノーベル生理学・医学賞を受賞したという、うれしいニュースが日本中を駆け巡りました。本庶氏の研究が新しいがんの治療法に関する道を開いたとして評価され、受賞につながったのです。

研究成果が素晴らしいのはもちろんですが、本庶氏については、これまで語ってきたことやインタビューなどで話す内容

が「名言」として広く注目されています。冒頭の言葉も、受賞までを振り返ったインタビューの中で、本庶氏が発言したものです。

本庶氏が大切にしているのは、「何が知りたいか」という好奇心です。それが全ての原動力だからです。知りたいことをとことん追求し、「自分の目で見て納得するものを信じる」という厳しい信念を貫いてきた彼の言葉だからこそ、人の心を打つでしょう。

こうした本庶氏の信念は、次に挙げる「6つのC」にも表れています。これは、本庶氏が考える「物事(研究)を成し遂げるために必要なものは何か」を示したもので、次世代に贈る言葉として、京都大学における本庶氏のウェブサイトにも掲載されています。

「好奇心Curiosityを大切に勇気Courageを持って困難な問題に挑戦Challengeし、必ずできるという確信Confidenceをもち全精力を集中Concentrateさせ、諦めずに継続Continuationすることで、時代を変革するような研究を世界に発信することができるのです」(\*\*)

「好奇心・勇気・挑戦・確信・集中・継続」。本庶氏の場合、6つの根底にあるのは、やはり、ブレずに持ち続けた「何が知りたいか」という好奇心なのかもしれません。これをビジネスに置き換えると、「何がやりたいか」という「意志」ともいえるでしょう。

組織を率いる経営者には、「何がやりたいか」という強い意志が求められます。しかし、これを貫き通すのは簡単ではありません。特に、今ある会社を大きくするために、次の世代につなぐために新規事業を起こすとき、経営者はこの難しさに直面します。

既存の事業が確立されている中で新規事業を起こすのは、ゼロの状態から起業する、いわゆる「0→1(ゼロイチ)」とは全く違います。「1→2や3」、つまり、今あるものをゼロにすることなく、2や3に増やしていかなければなりません。

そうすると、どうしても、今あるものを守り、生かすことのみ目を向けがちです。新規事業が「やりたいこと」ではなく、今のリソースや経験などから得た「できること」だけに終始してしまっていないでしょうか。

以上(2018年11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、本文中に特別な断りがない限り、2018年10月時点のものであり、将来変更される可能性があります。



# クライアントの『社会保険料』納付状況はいかがでしょう？【後編】

## ～クライアントを守る、クライアントを失わない～

ICT 技術の進展により、社労士業務は大きく様変わりし、顧客ニーズも多様化しております。様々な情報提供を行うことも「顧問社労士」であることの1つの付加価値といえます。今回は、中企団の提携先である株式会社東京スター・ビジネス・ファイナンスより、「売掛債権担保融資（ABL）」のご紹介【後編】です。

本誌10月号の【前編】では、資金繰りがタイトな中小企業では社会保険料を滞納しがちであること、また「クライアントを守る」ためにも滞納を早期に解消することが重要であることをご紹介致しました。

中小企業では一度社会保険料の滞納が始まると、アツという間に滞納額は増えてしまう傾向にあります。滞納を解消するには纏まった資金が必要となるため、完納することは容易なことではないかと思えます。また銀行調達も不可、担保もないという中小企業の打開策の一つとして「売掛債権担保融資」を活用することで、社会保険料の滞納分を一掃できることについてもご紹介致しました。

今回の【後編】では、従業員数が比較的多いため、社会保険料が滞納しがちな人材派遣業および運送業における売掛債権担保融資の活用事例をご紹介致します。この2事例が実際にどのような場面で売掛債権担保融資を活用され、どのように社会保険料の滞納を解消されたのかをご覧ください、「クライアントを守る、失わない」ためのご参考としていただければ幸いです。

### 1. 導入事例

#### ●事例1『融資金で滞納分を解消!運転資金も!!』

##### <A社:年商3億円、人材派遣業、従業員数100名のケース>

A社は主にメーカーの製造ラインに人材を派遣しております。順調に売上は拡大していましたが、東日本大震災によりメーカー各社が生産ラインを見直したため、取引は大幅に減少。急遽、資金繰りが厳しくなったため、年金事務所に相談し、社会保険料の納付を一定期間猶予してもらうことになりました。

しかし一年後、猶予期間は終了し毎月の社会保険料納付が再開、更に滞納分の分納もスタートしたことで負担額が増加。分納を含めた毎月の社会保険料納付が資金繰りを悪化させる要因となっていました。

「何とか、過去の滞納分を一掃することができれば…」

そのような状況の中、インターネットで新たな資金調達手段を探していたところ、売掛債権担保融資があることに気がつきました。正直不安な気持ちはあったものの、「融資金で滞納額を一掃できる」ことが確認できたので、正式に申し込むことになったとのことです。

3週間後、18百万円の融資が実行されました。当初予定していた通り、A社は融資金をもって社会保険料10百万円を完納。更に手元に残った8百万円を運転資金として活用することで、資金繰りを落ち着かせることができました。

#### ●事例2『滞納を解消できたことで、銀行調達に成功!』

##### <B社:年商8億円、運送業、従業員数150名のケース>

B社は地理的に困難なエリアでの配車体制を強みに主に食料品の輸送を手がけております。しかし主要取引先C社による不採

算ルートに対しては創業以来の取引先のため断ることができず、気が付けば2期連続赤字に。資金繰りにも余裕がなくなったため、社会保険料および消費税の納付を遅らせることで何とか繰り回してきました。

一方でこれまで繰り返してきた単価交渉がついに実を結び、価格転嫁に成功しました。また競合他社では対応しにくいエリアでの配車体制が高く評価され、新たな取引先を複数獲得することができました。

「ようやくこれで業況を好転できる目処がついた!」

ただし社会保険料および消費税(合計20百万円)を滞納しているため、トラック増車、ドライバー確保等の先行投資資金を金融機関から調達するのは事実上不可能でした。

そこで顧問税理士に相談したところ、売掛債権担保融資を紹介され、早速申し込むことに。

20百万円の融資は無事実行されたことで、延滞金を含む滞納分は全額解消することができました。また完納したことで金融機関からの追加融資も成功することができました。借入における金利負担はあるものの、粗利改善、売上増加で十分吸収でき、何よりも資金繰りに余裕が生まれたことが大きかったとのことでした。

### 2. 最後に

【前編】および今回の【後編】と2回に亘り、中小企業における社会保険料納付状況、滞納した際のリスクおよび売掛債権担保融資を活用し滞納額を一掃する事例をご紹介して参りました。

資金繰りのためにやむを得ず滞納したことが、後々更に資金繰りを苦しくする結果になってしまうというケースも多々あります。「クライアントを守る、クライアントを失わない」ため、売掛債権担保融資を活用することも、場合によっては必要なのではないのでしょうか？

皆様のクライアントでも同様の悩みを抱えている企業さまがいらっしゃいましたら、ぜひ下記お問い合わせ先をお伝えいただければ幸いです。具体的に、分かりやすくご説明申し上げますので、お気軽にお声がけください。

#### ■お問い合わせ先■ お気軽にお問い合わせください。

株式会社東京スター・ビジネス・ファイナンス

(東京スター銀行100%子会社)

法人事業本部 営業部(野口・井村)

東京都新宿区西新宿2-7-1 小田急第一生命ビル10階

TEL:03-5339-2750/FAX:03-5339-2788

URL:https://www.tokyostar-bf.co.jp/

貸金業登録番号:関東財務局長(10)第00726号

日本貸金業協会会員:第001445号



# 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～

税理士との協業で生まれる圧倒的な信頼感と効率化!『社労夢』だからできた最強の連携体制!



特定社会保険労務士 杉山晃浩事務所  
代表 杉山晃浩 先生

**中企団職員:** まずは、事務所の概要についてお聞かせください。

**杉山先生:** 今、正社員・パートタイム合わせて、16名といったところですかね。助成金をメインにしてきましたが、今年からは教育研修や評価制度など、労務から人事の分野にシフトしているところです。今後はやっぱり、採用と教育、そして定着、この流れでしょうね。どんどん働く人が減っていきますから。いい人を残して育てていくことが経営には大事だと話すことが多くなりました

**中企団職員:** 『社労夢』導入の経緯についてお伺いできますか。

**杉山先生:** 2001年の開業と同時に導入しましたね。その後『社労夢ハウス』に切り替えて今に至っています。業界でも手を付けたのは、はじめの方なんじゃないでしょうか。選んだ理由としては、オールインワンのシステムというところが一番ですね。今、クラウドサービスの業界では、機能の得意分野ごとに各社競い合っていますよね。勤怠はここ、給与はあそこ、手続きはあちらといった具合に。ただ、もしそれぞれを導入しデータを連携させたとして、トラブルが起こった場合、どこに原因があるのか分からなくなってしまうと思うんです。オールインワンであれば、原因特定も容易ですから、我々にとってもクライアントにとってもストレスフリーになるかなと。特に当時、オールインワンのシステムは、エムケイシステムさんくらいしかなかったんですよ。そういう意味でも、将来を見据えたら『社労夢』、これしかないということですぐに導入しました。

**中企団職員:** 実際に使ってみていかがでしたか。

**杉山先生:** 初めのうちは機能が多いこともあり、一部の機能を使うだけで、なかなか使いこなせていませんでした。色々な先生方と付き合い始めて、情報交換をしていくうちに、それぞれの機能が分かってきた感じです。

例えば、『ネットde賃金』を導入しているお客様には、顧問税理士の先生も『ネットde賃金』にアクセスできるようにしました。すると、年末調整時期に税理士の先生から大量にかかってきた電話がなくなりました。

『ネットde受付』もお客様から入退社情報を入れてもらえるので、かなり省力化になっています。あとは求人票のお手伝いをすることもあり、全部手書きだとなかなか大変だったのですが、『求人票作成支援システム』を使うと、きれいに枠に印字できて楽ですよ。データだと履歴も残りますから、繰り返し使えますし。やっぱりこれから求められる事務所業務の時短には『社労夢ハウス』は大きな力を発揮すると考えています。

**中企団職員:** 『ネットde顧問』の機能を使って効率化を図る…まさに理想的なご利用方法ですよ。ただ、『社労夢』ユーザーの中には、本来社労士事務所で入力していたものを、お客様に入力していただくということが、提案の壁になるという話も伺いますが。

**杉山先生:** 確かにシステムを顧問先に貸し出す部分もあるんですけど、それもIT企業がやっている。システムを使ってもらって、逆に使用感だったりとか、マニュアルをフィードバックしてっていうふうにお願ひしたりしています。

あとは、給与計算を行った結果を、従来では郵送やメールでやり取りするかと思いますが、事故があったり転送のミスがあったららいことですよ。弊所では、お客様も税理士の先生も『社労夢』でクラウドに置いてある情報を見もらうようにしていますから、セキュリティも担保されていますし、即時性が高く効率的ですよ。税理士の先生も『社労夢』でのクラウドデータのやり取りに慣れてくると、その方が圧倒的に楽ですから、税理士の先生からお客様を紹介していただくことも増えてきて…と効率化だけでなく紹介による顧客開拓にもつながっています。



**中企団職員:** 税理士の先生との協業は大きいですね。お客様の信頼を得るのにもショートカットできそうです。



**杉山先生：**税理士も社労士も給与計算はしますが、税理士の給与計算は、基本的に「税金を払うのにこれだけ給料を払った」という数字上の部分ですよね。しかし、残業単価が違ったら監督署から怒られるし、きちんとした賃金台帳がないと助成金が受給できないし、といった労務上の管理という部分も重要になります。であれば、「杉山社労士に任せれば、全部カバーできますよ」と税理士の先生から言ってもらえれば、お客様も安心して依頼しますよね。

**中企団職員：**素晴らしい仕組みですね。やはり、そのような仕組みづくりが『ネットde顧問』の浸透のカギですかね。

**杉山先生：**あとは、世の中の流れとしてセキュリティに対する意識が高まってきているのかなと思います。それにしても、エムケイシステムさんの『ネットde顧問』は使いやすさが良いですね。従来はお客様の画面と我々が見られる画面が別物でした。それが、今では一緒になり、同じ情報を見ながらお客様と話せますので、コミュニケーションが円滑に進みます。そのような工夫を加えながらアップデートしていただいているのは、大変心強いです。

**中企団職員：**これからエムケイシステムさんに求めていきたいところについてはいかがですか。

**杉山先生：**求めたいところは、沢山あります。新しいシステムが導入されるのはありがたいですが、社労士向けのソフトですから、職員が使ったり、お客様が使ったりするときに、取っ付きづらいところがありますよね。そういうときのサポート体制がもう少ししっかりしていたら、ありがたいです。

**中企団職員：**そのような点では、ユーザーインターフェイスが分かりやすくなるようですね。あとは、スマートフォンで従業員からダイレクトにデータを入れてもらうシステムの準備を進めているようです。

**杉山先生：**そうなんですか!それはありがたいです。ユーザーインターフェイスについては、ぜひ気を配っていただきたいですよ。やはり我々のお客様は中小企業が多いということもあるので、機械やシステムに明るくない方でもパッと見てわかって使えるというのは重要になりますよね。

**中企団職員：**では最後に、これからの事務所の方針についてお聞かせ願えますか。

**杉山先生：**宮崎を拠点としながら、全国へ情報発信をしていきたいと考えています。例えば今考えているのが、農業のプラットフォームができないかということです。宮崎は一次産業に頼っている県なんです。宮崎牛に地鶏に豚、全部宮崎は1位ですから。でもそこから先の加工品などの展開が弱いところがありますので、それを変えることができれば、面白いことができるのではないかと考えています。

**中企団職員：**その辺りにも社労夢が絡んでいきますか。

**杉山先生：**ええ、農家方が簡単に使えるという点でも、使いやすいシステムになるということは良いですね。農業も今、IT化が進んでいますよね。ただ、事務所機能はほとんどない、農地とビニールハウスがあって、トラクターがあって、あとは自宅ということが多いですから、クラウドの親和性は高いですよ。また、働いている方は現場にいて、そこには一人ひとりにパソコンなんてないですから、スマートフォンで入力してもらう。その軸として『社労夢』のオールインワンのシステムが入れば、絶対に強力な力を発揮できると思います。



## 特定社会保険労務士 杉山晃浩事務所



代表 特定社会保険労務士 杉山晃浩 職員 16名

所在地 〒880-0211 宮崎県宮崎市佐土原町下田島20034番地

電話番号 0985-36-1418 ホームページ <http://office-sugiyama.jp/>

特定社会保険労務士杉山晃浩事務所 代表。助成金業務や介護事業所の労務管理が得意な宮崎県の地域一番事務所の創業経営者。テレビ出演回数は国内社労士では有数。著書として、「『人事・労務』の実務がまるごとわかる本」。また、全国の地域一番事務所を繋ぎ共に栄える凄いな社労士の会の発起人で、通称「親分」と呼ばれ親しまれている。

## 社労士業務支援クラウドシステムのスタンダード『社労夢シリーズ』

購入・お問合せ：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

資料請求はこちら

<https://www.mks.jp/ct/>



## 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。

### 高齢者雇用促進に向けての方向性 社会保険労務士 滝 則茂 氏

今回は、未来投資会議で示された高齢者雇用促進に向けての方向性について紹介することとします。この未来投資会議というのは、内閣総理大臣を議長とする会議で、「成長戦略の司令塔」の役割を果たすものと位置付けられています。

10月22日に開催された第20回未来投資会議では、「高齢者雇用の促進」が一つのテーマとして取り上げられ、今後の方向性が示されました。

本稿においては、まず、「働き方改革実行計画」で高齢者雇用がどのように位置付けられているかを確認し、それを踏まえ、未来投資会議で打ち出された今後のアクションプランを紹介します。

#### 1. 働き方改革実行計画における「高齢者の就業促進」の方向性

2017年3月28日に公表された働き方改革実行計画においては、その11番目の項目として、「高齢者の就業促進」が打ち出されています。ここでは、高齢者に対し、多様な就業の機会を提供していく必要があるとの認識の下、以下のような方向性が示されました。

「65歳以上の継続雇用延長や65歳までの定年延長を行う企業への支援を充実し、将来的に継続雇用年齢等の引上げを進めていくための環境整備を行っていく。2020年度までを集

中取組期間と位置づけ、助成措置を強化するとともに、新たに策定した継続雇用延長や定年延長の手法を紹介するマニュアルや好事例集を通じて、企業への働きかけ、相談・援助を行っていく。集中取組期間の終了時点で、継続雇用年齢等の引上げに係る制度の在り方を再検討する。」

要は、「将来的には高齢者雇用安定法の改正が必要であるが、直ちに法改正の検討を行う環境にはないので、当面は、将来の法改正に向けた環境整備(助成金の充実など)に取り組んでいく」、こういった趣旨です。また、添付された工程表を見ますと、制度の在り方の再検討については、2020年度に行うとされています。

#### 2. 未来投資会議で打ち出されたアクションプラン

10月22日の第20回未来投資会議では、「70歳までの就業機会の確保」がクローズアップされ、「65歳以上への継続雇用年齢の引上げについては、高齢者の希望・特性に応じて、多様な選択肢を許容する方向で検討する」という方針が打ち出されました。そして、今後のアクションプランとして、以下のような方向性が示されています。

##### ① 実行計画の策定

まず、第一段階として、具体的制度化の方針(工程表付きの実行計画)を

来年(2019年)の夏までに決定するとしています。つまり、高齢者雇用安定法改正に向けて、その内容に関する方針を決定し、その後のプロセスに関する工程表も公表するという事です。先に紹介した働き方改革実行計画の工程表では、2020年度に制度の在り方の再検討とありますから、1年前倒しにして検討する趣旨だと思われます。

##### ② 労働政策審議会の審議

労働関係法令の改正ですので、当然のことながら、労働政策審議会に諮り、そこで審議するというプロセスが必要となります。

##### ③ 国会に改正法案を提出

今のところ、その時期ははっきりしませんが、最速でも2020年の通常国会ということになると考えられます。

#### 3. 今後の見通し

継続雇用年齢の引き上げについては、経済界には根強い反対意見があります。しかし、政府としては、年金の支給開始年齢の引き上げの前提として、この高齢者雇用の問題について、早期に方針を固め、法改正に踏み切りたいと考えているでしょう。もちろん、改正法の成立から施行までには、相当な準備期間が必要となりますので、高齢者雇用に関する新制度が実施されるのは、数年先のことになると考えられます。



「強さ」と「暮らしやすさ」のNO.1でありたい。

「強さ」とは、大地震にも揺らぐことなく家族を守ることのできる構造。  
「暮らしやすさ」とは、ゆとりある日々を叶える設計、快適で穏やかな空気、  
そして、心穏やかな時間が長くずっと続くこと。  
それが、パナソニック ホームズの住まいです。



住まいづくりのガイドブックを差し上げます!

\*ご希望の資料を  
3冊までお選びください。

ハガキに住所・事務所名・氏名・電話  
番号・ご希望の資料名を明記し、下  
記宛にさい。お電話、Eメールでも承  
ります。



① ブランド  
ブック



② カサートプレミアム  
カタログ(2階建)



③ 3~9階建  
住宅カタログ



④ 高齢者住宅  
事業カタログ



⑤ 成功する賃貸  
住宅経営の本



⑥ リフォーム  
総合カタログ

ご紹介先さまが  
ご契約に至った場合 請負契約金額の**3%**をご紹介料として進呈!

\*請負契約金額5,000万円未満の場合

お申し込み・  
お問い合わせ先

パナソニック ホームズ株式会社 法人・LE営業部 法人営業課

〒163-0927 東京都新宿区西新宿2-3-1 新宿モノリス27F E-mail:ph-p-houjin@gg.jp.panasonic.com

☎ 0120-874-548 ホームページ<https://homes.panasonic.com>

パナソニック ホームズ

検索

あなたの誇りを建てる。

**Panasonic Homes**



## 第14回

### 『人財の活性は経営力強化の鍵』

中小企業診断士  
鈴木 一秀 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きたいと思います。

#### ■ 資産としての人財

企業経営に必須であり事業成長の源泉となる経営資源といえば一般に、「ヒト」「モノ」「カネ」そして「情報(知的資産含め)」の4つが挙げられる。4つの間における優先度は個社毎に異なるものの、「ヒト」が重要であることはほとんどの企業で共通するだろう。それは突き詰めるところ、どんな事業も営むのは人だからだ。

ところがそのヒトだけが貸借対照表の資産側に載らない。逆に費用として損益計算書を通して負債側に反映される。これは従来、多く産業が必要としたのが工場等における単純労働で、ヒトが原材料と同様に費用として認識されてきたことが背景にある。ヒトが人材と表現されることにも符合する。

しかし昨今の産業構造の変化で、ヒトにはより創造的な役割が期待されるようになった。そうした労働の質の変化に伴い、その対価の認識を費用から投資に見直し、「人材」より資産として「人財」と称するのが適切となりつつある。

すでに欧米では働き手をHuman Resourceと「資源」として称するようになって久しい。またそうした働き方の変化をPドラッカー氏は20年前に知識労働者(ナレッジワーカー)と称し、知識労働者の生産性向上をもたらす要件として責任の明示、貢献への評価、適材適所を示している。

少し前置きが長くなったが、本稿のテーマはその人的資産を如何に形成し活用するかであり、先ほどの先人賢者の言葉を踏まえつつ、ここでは武術の教えから「心・技・体」の切り口で論じてみたい。

#### ■ 「心」

冒頭で触れたように、4つの経営資源の重要度は一様ではない一方、管理の難度についてはヒトが最も高いと考える方が多いのではないか。それは対象が感情を伴うアナログ度の強い人間であるがゆえだ。人の心ほど扱いづらいものも少なく、それだけに扱い方の優劣が差別化や競争力の源泉にもなりやすい。組織への貢献意欲を持ち、健全な動機付けの下、苦境をも乗り越える精神力で仕事に取り組む社員ほど頼りになるものはないだろう。

そうした心を培ってもらうための鍵として、コミュニケーションと、正当な評価及び処遇の2つを挙げたい。種々の調査においても人が辞める理由の上位には人間関係と、評価と制度への不満が挙がることが多い。良好な人間関係の基盤となるのがコミュニケーションであり、パワハラやセクハラ等のハラスメントから様々な紛争もその大半がコミュニケーション不全に起因していると言える。

人の活かし方に早くから着目してき

たGoogleの研究では、生産性の高いチームに共通する唯一の特性はチームメンバーの心理的安全性であったという。つまり自分が属するチーム内で、違和感を抱くことなく心地良く仕事を出来る環境がパフォーマンス向上をもたらす訳だ。個人主義の色合いが強い米国でも周囲との一体感、協調関係の重要性は変わらない。

心理的安全性の醸成にはメンバー間に加え、チーム長とメンバーの縦のコミュニケーションが果たす役割も大きい。さらには部署やチームを跨いだ横のコミュニケーションの重要性も増している。変化の加速する社会、市場において事業存続に求められるイノベーション、その多くが既存の組み合わせから生まれることに気付き始めた企業が、外部との協業に加え、社内でも部署間や職種を跨いだ交流を促進する取り組みを始めている。イノベーションを引き出すコミュニケーションは、知識労働者にとっても動機づけにも有用であろう。

もう一つが人事評価と報酬の公正さである。その基盤となる人事に関する制度はすべからず、社員の評価と報酬を含む社員への処遇を客観的な公正さを持って定めることを、その目的とするべきだ。

評価制度は、仕事の成果を測る業績評価と、働き方を反映した行動評価



を組み合わせ、定量と定性両面から測定するのが基本となるが、正しく成果を測定するためには、明確な職務定義や成果目標の設定、権限と責任の一致などが必要条件となる。そして、公正公平で適切な評価結果を正しく反映する処遇制度が施されてこそ評価制度が活かされる。

主たる処遇となる報酬の核は給与といった物理的のものにはなるが、会社の収益性を勘案すれば賃金水準等はむやみに上げることも出来ない。そこで、事業や業務の社会的意義や適切なフィードバックなどの非金銭的要素も重視したい。働き手の動機付け要因も一様ではなく、そうした心理的要素の比重は若い世代を中心に高まってきている。また評価と報酬のプロセスをきちんと説明し、理解を得ることで、賃金の額そのものへの不満の多くは解消されよう。

ただし、どこでも普遍的に機能する万能な人事制度というのは存在せず、各々の会社に合う制度は千差万別である。そもそも人財への考え方とそれを反映する人事制度は経営戦略の一部を成し、ビジネスモデルや経営戦略と同様、個社毎に形成されるべきものである。むしろ経営者の方々には、制度の出来栄えより、その導入・実践に気を配って頂きたい。人事制度運営の肝は設計よりもその浸透にあると心得て、設計段階から導入後の使い勝手を考慮し、導入時の丁寧な説明、定着までに時間を要することを前提とした導入後のフォローや必要に応じた制度の修正等に手を掛けてこそ成果が期待できる。

また制度が機能するかどうかは部課長等の管理者層に懸かっている。部下への感情や嗜好を切り離れた客観的な評価に加え、評価結果の適切なフィードバックとそれに基づく目標設定を通じた育成といった重要な役割を担うためだ。そこで、人事労務が専門

でない管理者達でも制度を理解して使いこなしてもらえるように、なるべくシンプルでわかりやすい制度にすると共に、出来るかぎり設計段階から管理者層を巻き込みたい。設計段階から自分が関与していれば、多少の制度運営上の苦労は乗り越えられるはずだ。

### ■「技」

働き手の能力育成は教育が基本になるが、制度や予算が整う大企業と違い、中小企業では、研修などの担当部署や専門家が不在であったり、外部講師の招致、社外研修利用など費用の掛かる施策が取りづらいことも多い。人財への投資として必要な教育・育成への支出を厭うべきではないが、合わせて出来る限り社員自身に備わる知見の活用に取り組みたい。

例えば、社員が得意なことや自身の業務を同僚など他の社員に講義する社内講師制度は、社員間での知見共有を進めると共に、人に教えるという行為が講師自身の学習の機会にもなる。講義形式をワークショップなど参加型にすれば、社員のコミュニケーション力、自主性、考える力の養成といった効果が得られやすくなる。

また、業務の中核を担う管理者層や熟練技術者が、部下の教育に時間を割くことが困難な場合は、まず若手自身が業務マニュアル作り等に挑戦し、それを上司が確認・修正する方法なども考えられる。これも社員の自主性、考える力を磨くことにつながる。

### ■「体」

昨今体に関する注目されるテーマに健康経営がある。詳細については別の機会に譲るとしてここでは概要を紹介したい。健康を損なうと、欠勤まで至らなくとも、勤務中の業務効率低下を招く経験は誰でも持っている。そうした数字として見えにくいコストを健康促進で削減し、生産性向上を通して経営力を強化するのが健康経営の主

旨だ。先行する米国では社内で実施した健康促進プログラムの結果、健康経営に投じた金額の3倍のリターン(効用)を得られたといった実証報告例も少なくない。

健康経営には他にも、従業員を大事にするというメッセージが採用時のアピール、現行社員の定着率や動機付けとなる効果も期待出来る。

健康経営の実践には経産省、商工会議所等による支援が始まっており、未着手であれば、取り組みへのキッカケとして用意されている「健康宣言」事業に参加することが推奨される。

### ■さいごに

そもそも柔術で心技体が説くのは、3つ全てが揃うことが上達の要件であり、それぞれを個々に捉えずにひとつのものとして修行すべし、である。人財資源活用においても「心技体」を統合的に取り組むことが示唆される。心技体のベクトル合わせと共に、人財施策を通して経営と社員の意思のベクトルも合わせることで、経営強化を目指す会社が増えることに期待したい。

.....  
中小企業診断士  
鈴木 一秀 氏

中小企業診断士として2015年から東京都中小企業診断士協会登録。計20年に渡る日系、米国系、欧州系の各投資銀行への勤務、米国UCLAとシンガポール国立大学でのMBA取得を経て独立し、経営コンサルタントとして活動。金融業務と留学経験を活かした日本企業の海外事業展開支援に加え、人事組織制度設計と活用、経営戦略策定支援にも従事し、幅広い業種で経営支援サービスを提供。証券アナリスト、上級健康経営アドバイザーの資格も取得。



# CHUKIDAN 研修会ハイライト

No.348【定期研修会】

## 適性検査(CUBIC)の活用法



### 講師

特定社会保険労務士 出口 裕美 氏

社会保険労務士法人出口事務所代表。適性検査(CUBIC)に出会ってから10年。25歳で独立開業するものの、経営者としての従業員マネジメント経験はなし。社労士業務は順調に業務拡大する中、今後も業務拡大していくためには、社労士事務所の組織化は不可欠と判断し、当時、社労士業務支援ソフトより高額の適性検査システム(CUBIC)を購入。その後は、自社で定期的に個人特性分析・組織風土診断を行い、従業員にフィードバックすることで気づきを与える。ダイバーシティに積極的に取り組み、その経験を活かし、採用&社員適正化コンサルティングを行う。

～採用～定着につなげる

### CUBICの活用法～

中企団で提供している適性検査「人材・組織診断システムCUBIC」は、さまざまなキャンペーンが開催されつつも、使い方が分からずに触れてこなかった先生もいらっしゃるのではないのでしょうか？

そこで、CUBICを導入してから10年間、自事務所で使い倒し、血の通った経験値を以ってクライアントにサービス提供している出口先生に個人特

性分析に主眼を置いてご説明いただきました。

まず、世の中に出回っている大量の適性検査のツールからSPIとCUBICについて比較しご案内します。SPIは皆様ご存知かと思いますが、この適性検査は幅広く出回っている反面、対策本が出ていて、果たして真偽を図ることができるかという疑問符がつきます。その点、CUBICの対策本は存在していないため、平等に試験を行うことが可能になります。また、設問について回答結果の予測が付きづらいことなど、CUBICが持つ優位点をご案内いただきます。

その後は、大きく分けてCUBICの提案方法と読み解き方法に分けて説明していきます。

まずは、中企団が制作し幹事社労士に配布しているCUBIC提案書のひな形を紹介しながら、CUBICの要点や特徴を説明していくことで、顧客にどのように説明していけば良いかを把握いただけます。

また、先生が顧客に診断結果を説明するための資料を使いながら、特に注視すべき項目をピックアップして読み方を解説していきます。

全編を通じて先生ご自身の事務所の職員や採用時の応募者について、診断結果と受検者の実像を見合わせながら話を進めていきますので、非常

に納得性が高い内容になっております。そして、中企団では採用用の個人特性分析が一番申し込み件数が多い診断となっていますが、在籍している従業員にCUBICを実施し、定着等に活用するためのヒントにも満ち溢れています。

顧客への新たなサービスとして、または既存サービス導入の切り口として、ぜひCUBICの読み解き方を学び活用していただければ幸いです。

### 収録

平成30年10月15日

(収録時間:1時間48分)

### 金額

幹事 ¥3,240(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. なぜ、適性検査が必要なのか
2. なぜ、数ある適性検査の中でCUBICなのか  
～他の適性検査の比較と選び方
3. CUBICで何かわかる
4. CUBIC診断結果の読み方
5. CUBIC活用事例  
～自社の事例・顧問先企業の事例

 CUBICの提案書ひな形やチラシは  
幹事社労士専用ページからダウンロードいただけます！



# 中小企業の事業承継を円滑に進めるために 事例で学ぶ事業承継の基本

少子高齢化の進展と歩みを同じくして、中小企業の経営者の平均年齢は上昇傾向にあります。

後継者の確保が困難になってきている中、事業承継対策は重要な経営課題です。

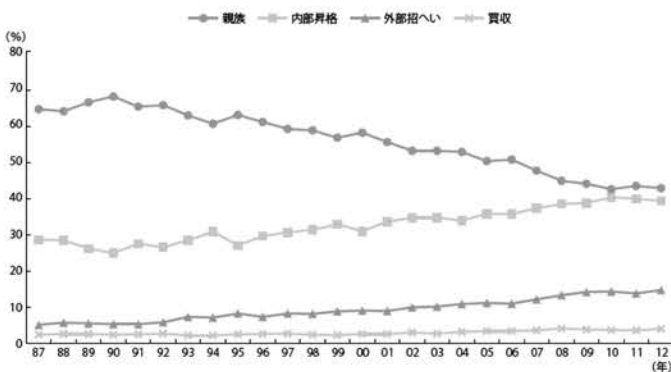
本連載では、事例を参考にしながら、中小企業のスムーズな事業承継について分かりやすく解説してまいります。

### アルト経営パートナー株式会社 代表取締役 加藤 敦子 氏

東京都台東区中小企業診断士会幹事。公立小学校教師として9年教壇に立ったのち、システムエンジニアとして開発プロジェクトに従事。物流システム構築による業務改革を得意とする。2015年独立。2016年アルト経営パートナー株式会社設立。事業承継、販売促進、決算書の見方など様々なテーマで小規模事業者へ全国でセミナーを実施。年間登壇回数は100日近い。



「事業承継」と聞くと、皆さんはどのようなイメージを抱かれるでしょう。やはり誰も最初に、「年老いた親父さんが営んでいる町工場や店を子どもが継ぐ」というイメージが浮かぶのではないのでしょうか。万国共通のこの典型的な姿が、昨今は危機を迎えていることはご存じの通りです。少子化により、後継ぎの候補者そのものが減ってしまったと言われていました。下記のグラフは、2014年の中小企業白書に掲載されたものです。1990年頃には6割を超えていた親族内の事業承継が、今や4割を切るまでに減少し、内部昇格、即ち従業員への承継と拮抗しています。近年では、期待できない親族内承継に早々に見切りをつけて、M&A、事業承継センターなどの機関を通したマッチングを検討するよう推奨する動きも盛んです。親族内承継、もっと言えば親子承継は、これからも減少の一途を辿るだろうと皆が思い込んでしまっているようです。



(グラフ:形態別の事業承継の推移 『中小企業白書2014』より)

しかし本当に、親子承継は先細りなのでしょうか。次の事例で、親子承継の未来を考えてみたいと思います。

### 1. ある親子の事例

#### 【事例1】

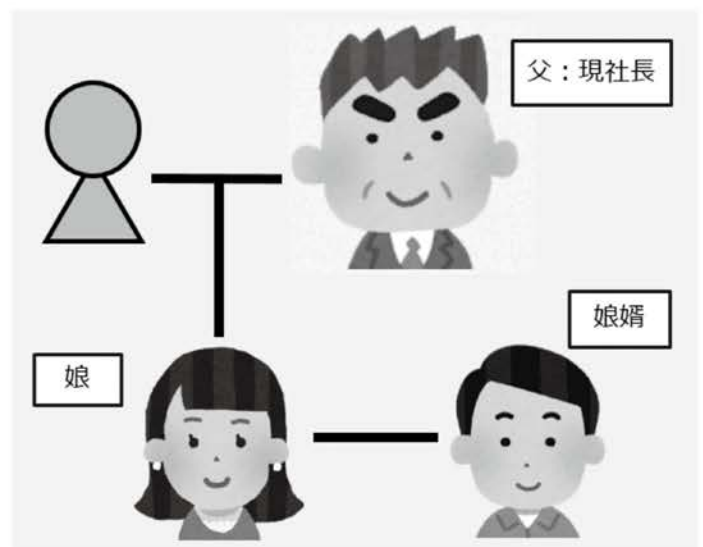
事務機器の小売業を営む、社員20名ほどの会社です。現社長が若い頃に創業しました。事務機器を顧客企業へ納入する事業でスタートし、やがて大きな店舗も構えることができました。

現社長には娘が1人います。地元の企業に就職しましたが、結婚・出産で退職。その後、父親の店舗運営を手伝うようになりました。母親が担当していた経理事務も担っています。同じ頃、他の企業に勤

務していた娘婿も義父の企業に転職しました。現社長が明確に口にしたわけではありませんが、「将来は娘婿に会社を継がせたい」という思いを娘夫婦が感じ取り、転職を決断したそうです。社長は娘婿を要職に就かせました。

それから数年が経ちましたが、娘婿は生来おとなしい性格で、部下をうまく統率できず、ずっと苦しんでいるようです。「経営者には向いていないようだ」と社長も娘婿自身もそう感じ始めたころ、娘が「私が継ぎたい」と意志を表しました。事業の内容は既に熟知しています。「夫には無理をせず自分のやりたい仕事に就いてもらいたい」という気持ちもあったそうです。しかし、社長は首を縦に振りません。「おまえが会社の経営などできるわけがない」とぼさざり切り捨てられました。娘の意志は固く、何度も説得を試みますが、社長の態度はますます硬化するばかりです。やがて、顔を突き合わせれば喧嘩、という状況まで親子関係が悪化してしまいました。

しかし社長も既に70代に近づきつつあります。早く事業承継を進めなければ、という一心からでしょうか。定年退職間際の知人に声をかけ、代表への就任を打診しているとのこと。それを知った娘は、大変ショックを受けています。



#### 【事例2】

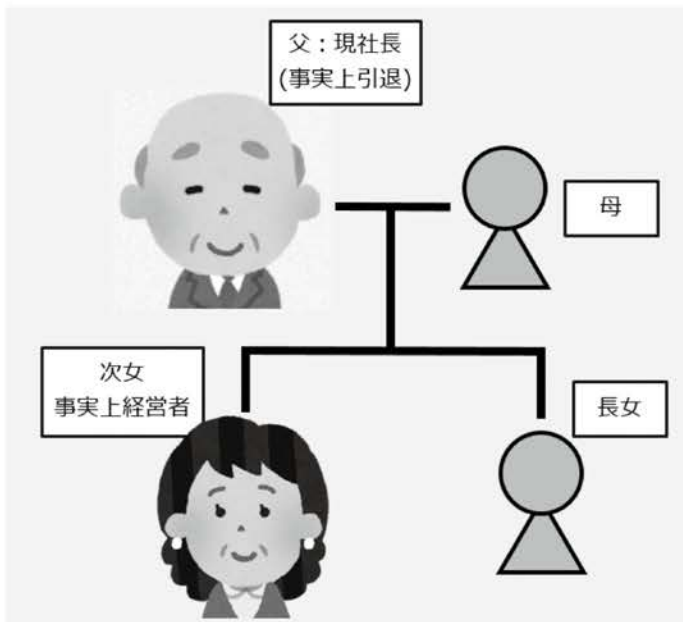
現社長が40年以上前に創業した、社員10名未満の小さな製造業者です。社長には娘が2人います。長女は結婚して遠方で暮らし



ています。次女は結婚後、ごく近いところに居を構えました。社長は数年前から会社の経営を次女に任せ、自身は週に幾度か、気が向いたときにふらっと工場に顔を出すだけとなっています。

次女は自分の子どもが皆独立したので、父親の会社の経営に本格的に取り組みました。少ない人数で回しているの、時には自分も現場に立ち、機械を動かします。まだスキルは不足していますが、長年勤務している工場長の手を借り、なんとか従業員を統率しています。経理業務も全て自分で行っています。

社長は80歳近いため、次女は「早く経営権を譲ってほしい」と事ある毎に訴えています。なかなか社長が動いてくれません。どうやら理由は2つあるようです。まず、経営権を手放してしまうことで役員報酬が得られなくなるのが嫌だということ。そしてもう1つ、次女がこのまま事業を存続させられるとは思えないので、そのうち自分で廃業させてしまおうと考えていることです。「自分の代で終わらせる」と最近社長が頻りに口にするため、次女は気が気ではありません。右肩下りの業界で、毎年赤字すれすれではありますが、なんとか利益を生み出して従業員を養っています。直近では新規受注も増やせました。そういう話をして代替わりを促しても、社長は耳を貸してはくれません。



## 2. 可能性を自分から狭めてしまう社長

各地で事業承継の問題に直面している経営者からお話を伺い、「後継者がいない」という悩みを聞くたびに感じるのは、「本当にいないのか」という素朴な疑問です。

先の2つの事例は、どちらもれっきとした後継者候補がいます。しかも経営者の子どもであり、これぞまさしく親子承継です。ところが現社長は、自身の子を後継者として認めようとしません。その理由はどちらの事例もおそらく、「娘だから」です。自分の娘が会社経営？ とんでもない！できるわけがない。

この2事例の社長は、世の中には女性社長がたくさんいて、しっかり会社経営をしていて、そういう人がどんどん増えていることもよくご存じです。(帝国データバンク「女性社長比率調査2018年」によると、2018年4月の段階で全企業の7.8%が女性社長、小規模企業では10.8%なのだそう。)けれど、そういった世の女性社長と自分の娘は違う、と思い込んでいます。こと「会社を経営する」という視点に立つと、自分の娘への評価が極めて低くなってしまふのです。この傾向は息子でもみられますが、娘の方がより顕著になるようです。先の2事例以外でも、「頑張っているのに父親が認

めてくれない」、「経営権を譲ってくれない」と悩んでいる後継ぎ志望の女性の声をよく耳にします。せっかくの後継者候補を、社長自身がシャットアウトしてしまっています。自分で候補枠を狭めてしまっているのです。本当に残念だと思います。

初めにも述べたように、後継者不足が声高に叫ばれ、承継難による中小企業の減少で日本の競争力が落ちるといいう危機意識から、M&Aやマッチングによる外部からの経営者招聘が事業承継の新たな道として話題に登ることが多くなりました。それ自体は悪いことではありません。ですがそれでも、規模の小さい事業者における事業承継の王道は、やはり親子承継です。親が景気の波に揉まれながらも必死に守ってきた事業を、なんとかかしたいと一番強く願っているのは、親の背中を長年見つめてきた子どもではないでしょうか。

だからこそ、せっかくの親子承継の可能性は潰したくありません。自分から手を挙げた、または手を挙げようと今まさに勇気を振り絞っている、いやそれよりもっと手前で、どうしようかと悩んでいる子どもでも、先入観、思い込み、偏見などで芽を潰されてしまうことなく、親から認められるよう手助けできないでしょうか。

## 3. 土業が親子承継を支える方法

事業承継はデリケートな問題だけに、社長は誰にも相談できずに悩みを抱え込む傾向があります。一人で悩めば悩むほど視野も狭まり、「後継者はどこにもいない、廃業するしかない」という思い込みが強くなります。

後継者がいないと口にする経営者に、「お子さんに本当に継ぐ気がないか、訊いてみました?」と尋ねてみてください。「訊かなくても分かっている」、「東京で会社勤めをしているから、もう戻ってこないだろう」、「そもそもあいつには無理だ。できっこない」、こういった答えが相当数返ってきます。では次に、社長のお子さんに「親父さんの会社を継ぐ気はない?」と尋ねてみましょう。意外にも、「実はちょっと考えていた」、「今は無理だけど、いつかは…」といった声が少ないから聞かれます。

親子承継を阻むハードルのうち、1つは先に述べた自身の子どもへの根柢のない低評価、もう1つは親子間のコミュニケーション不全です。この辺りに土業の出番がありそうです。

前回もお伝えしたように、社長が事業承継について相談したいと考えたとき、役員・従業員でも家族でもない、会社のことを知っていて利害関係のない第三者の土業が、まず候補に挙げられます。また、従業員や家族ほどには心理的な距離が近すぎず程良い距離であること、土業であることで信頼感を抱きやすいことなど、こちらの話に耳を傾けてもらいやすい条件が最初から揃っています。ならばその立場をうまく使い、親子間の橋渡し役ができそうです。そもそも承継について親子間できちんと話したことがないなら、一度腹を割って話すことを勧めてみます。現社長が頑なになって関係がこじれているなら、直接対話を無理強いするより、土業が間に入って少しずつ子どもの側の思いを伝えていくのも良いでしょう。

## 4. 最後に

最初に紹介した2つの事例は、どちらもまだ決着がついていません。ですが、どちらの女性も諦めずに粘り強く父親を説得し、経営者としてやっていけることを身をもって証明しようと、日々頑張っています。

私たち土業は、顧客である会社の存続と繁栄を心から願っているはず。それがたとえ、どんなに規模の小さい事業者であっても、です。そうであれば、目の前の会社がどうすれば無事に事業承継でき今後も存続していけるのか、自身の立場で何ができるのか、常に考え続けていきたいものです。



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10,000円 (税別)



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！

普通を買うより  
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

他社と比べてもダントツの最安値！



初めてのコピー機で「本当に安いのかな？」と半信半疑で、何社か声をかけていた中で比較をしました。OAランドさんだけ複数の提案資料があり、こちらの見落とししていた部分など、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。

入れ替えて導入された方

入れ替えても30万円削減！



普通に入れ替えたなら本体料金もかかるのに、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: 03-5806-0294

東京都台東区松が谷1丁目3-5 JPR 上野イーストビル 2F



# CHUKIDAN おすすめ本

## RECOMMENDED BOOK

### 労務管理は負け裁判に学べ! 2

著:堀下和紀、望月建吾、渡邊直貴、浅野英之  
価格:1,900円(消費税別) 出版:労働新聞社

前作「労務管理は負け裁判に学べ!」同様、「負けに不思議の負けなし」をコンセプトに、会社側が負けた22の裁判例を弁護士が事実関係等を詳細に分析、社労士が敗因をフォローするための労務管理のポイントを分かりやすく解説しています。裁判例を新しく入れ替え、より分かりやすく、より現代の労務管理に役立つ内容に仕上がっています。

前作でも好評だった「判例分析表」では、事件の概要と企業の対応策などが分かりやすく編集されており、使用者は労務トラブル発生時にどう対応すべきか理解できるように工夫されています。



### 障害者雇用と合理的配慮 ——日米の比較法研究

著:長谷川珠子  
価格:8,000円(消費税別) 出版:日本評論社

障害者雇用促進法の「差別禁止」や「合理的配慮の提供義務」が平成28年4月より施行されました。しかし、何がその具体的な内容なのか、不明な部分も少なくありません。そこで本書では、世界で最も早く、包括的な障害差別禁止法(ADA)を制定したアメリカの法制度や、日本の裁判例や厚生労働省の指針を参照しながら、「差別禁止」や「合理的配慮」の中身を明らかにしています。また、既存の雇用義務制度と新たな差別禁止との融合を試み、福祉的就労や所得保障といった社会保障施策も含めて、望ましい障害者雇用・就労施策のあり方を提示します。さらに、「合理的配慮」という概念が、今後他の労働法制にも拡張する可能性についても検討しています。



### 「社長、あなたの年金、大損してますよ!」 今すぐ自分と会社を守る対策、教えます

著:奥野文夫  
価格:1,500円(消費税別) 出版:WAVE出版

本書では、中小企業オーナー社長が老齢厚生年金をもらう方法をわかりやすく解説しています。社長はなぜ年金で損をするのかを考察した上で、「社長の年金ゼロ問題」への現実的な対応策を提示しています。その他、よくある誤解への注意喚起、よくある質問への回答、社長の年金と役員退職金・事業承継についても触れています。社長の年金がいかに特別であるかを理解した上で、中小企業経営者からの年金相談に対応できるようになるための基礎知識をコンパクトにまとめました。



### Q&A 働き方改革法の解説と企業の実務対応

代表編集:ロア・ユナイテッド法律事務所 代表パートナー弁護士 岩出誠  
編著:ロア・ユナイテッド法律事務所  
価格:2,200円(消費税別) 出版:ロギカ書房

70年ぶりの労働基準法の大改正がなされました。時間外労働の限度基準が法文化され罰則付きで規制も強化されます。それに関連した、労働安全衛生法、じん肺法、労働者派遣法、雇用対策法、パート有期法、労働時間等設定改善法など、施行までには対応が必須です。今後、各改正法の施行までの間に、政省令・通達・指針等を見なければ不明な点や、企業への衝撃を緩和する一定の経過措置等の施策も設けられていますが、各改正法施行後の対応策と運用には専門家を交えた慎重な規程等の整備が必要です。そこで、本書は、①何がどう変わるか(改正前・後の相違点)を指摘しつつ、②いつから適用されるのか、③何をどう準備すれば良いのか、という視点に基づき、働き方改革法の概要、各企業の同法への実務的対応上留意すべき点を、速報として解説しようとするものです。



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)



公式キャラクター(兼広報担当)連載

# 「ダン・チューキチが語る!」vol.3

本コーナーでは、ダン・チューキチが「中企団のサービス」について、使い方や見どころを、わかりやすくご紹介させていただきます!

第3回となる今回は「ビジネスレポートダウンロードサービス」のご案内です!

## 「ビジネスレポートダウンロードサービス」とは?

ビジネスに役立つ経営レポートを、いつでも好きなときに好きなだけダウンロードしていただけるサービスです。法務・税務・労務、業界動向、事業シミュレーションなど、話題のトピックスを中心に、約1,200種類の幅広いタイトルが揃います。通常のご登録の幹事社労士の先生は、毎月厳選2本のレポートが無料でご利用いただけます!適宜内容の更新が行われるほか、新着レポートが毎月10~15本追加!常に新しい情報を受信・発信できます!



様々な業界情報やトレンドを抑えたビジネスレポートは、読み物としても、朝礼のネタとしても役立つ、つい手にとくなるコンテンツです。「(顧問先に対して)先月は手続きも相談も無かったので、請求書を送りづらい…」そんなときにも、ビジネスレポートを同封するだけで、付加価値のついた便りに早変わり!

先生ご自身・事務所職員の知識研鑽にも、直接ご訪問時の話題作りにも大活躍!契約継続の仕組みづくりに、不可欠なツールです!

「素早く」「高頻度」な  
情報提供が可能に!



「新鮮な」「整理された」  
情報で信頼関係アップ!



見込み客や顧問先との繋がりを太くする飛び道具!「ビジネスレポートダウンロードサービス」をぜひご活用ください!

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!

- 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」
- 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」
- 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」
- 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」
- 5 顧問契約  
「業務案件優先紹介」
- 6 継続的な情報提供  
「メルマガひな形」「事務所報ひな形」

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

※日程が合わない場合はご相談ください。お急ぎの際は随時ご対応致します。  
※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



# 中企団事業報告 CHUKIDAN PROJECT REPORT

REPORT

1

「幹事社労士高度化事業 最終キャンペーン」

「幹事社労士高度化事業 初年度協賛キャンペーン」を実施しております。

豊富なツールで、顧問先企業様へのサービス強化、及び新規顧客開拓にご活用いただける幹事社労士高度化事業は、**「事務所の付加価値向上」、「顧問契約解除の予防」、「従業員の戦力化」**をお考えの先生に最適なサービスが満載です！

「最終キャンペーン」は2019年3月31日まで、「初年度協賛キャンペーン」は中企団の幹事社労士になってから1年間と期間が限られております。また、今後の高度化事業のお申し込みには『**ご登録者数の上限枠**』を創設させていただく運びとなっておりますので、皆様この機会を逃さぬようお申し込みください！（※上限枠につきましては、同梱チラシをご確認ください）

	キャンペーン内容
特典 1	初期設定費用半額(35,000円+税)
特典 2	労働新聞社発刊の大人気書籍をプレゼント ・労働実務事例研究 平成30年版 ・まる分かり平成30年働き方改革関連法(改正労基法編) ・まる分かり平成30年働き方改革関連法(同一労働同一賃金編)

※**幹事社労士高度化事業に再登録いただく先生は協賛金が2ヵ月分無料となります。**

※更に併用できる割引制度もあります。詳しくはお問合せください。

幹事社労士高度化事業の詳細は中企団ホームページ(「中企団」+「高度化事業」で検索!)をご覧ください。

幹事社労士高度化事業説明会(毎週水曜日 午後1時より)のお申し込みや、各種サービスの“サンプルセット”の提供をご希望の先生は中企団 事業部までお申込ください。  
中企団 事業部:TEL:03-5806-0298 MAIL:info@chukidan-jp.com

REPORT

2

事業所紹介の取り組みが活性化しています。

先月の会報誌で、業務提携先である損保ジャパン日本興亜ひまわり生命保険(株)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問い合わせが広がっています。また、「社労士サーチ.com」も写真掲載者を中心として、「就業規則の改定」や「人事制度の見直し」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。

※案件の数や地域の偏りなどがあることから、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。



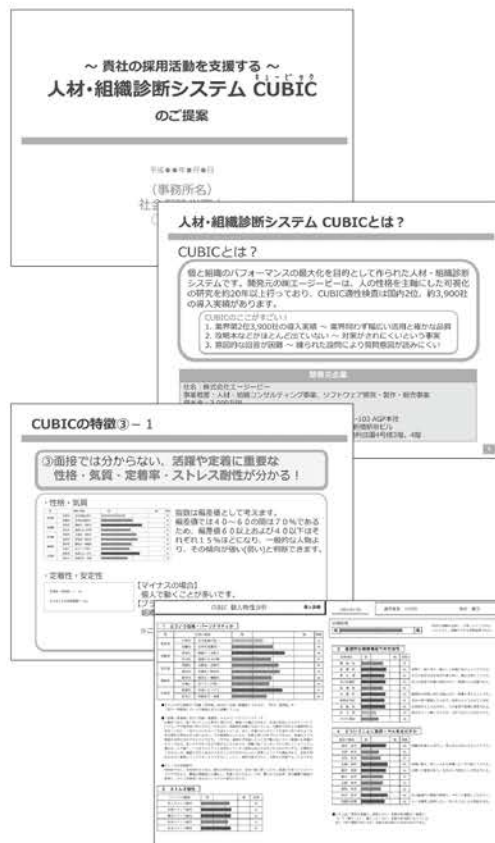
## CUBIC(キュービック)「幹事社労士の先生と新規企業様 お申込無料キャンペーン」を開催しております。

近年、採用難や問題社員の増加などの影響もあり、採用の段階で従業員の隠れた特性を把握したいという企業様が増えており、幹事社労士の方からも人材・組織診断ソフト「CUBIC」についての問い合わせが急増しています。

「CUBIC」は、20分程度で実施できる簡便性、帳票の分かりやすさ、廉価なお値段等から、一度導入した企業様から非常に好評価を受け、リピートしてご利用いただいています。

そこでこの度、まだCUBICをご利用いただけていない先生のために、「幹事社労士&新規企業様 お申し込み無料キャンペーン」(期間：3月末日まで)を実施する運びとなりました。**CUBICを初めてご利用になる幹事社労士の先生は先生本人分を、CUBICを初めてご利用になる企業様は1社につき1名様まで無料でご利用になれる、大変お得なキャンペーン**となっておりますので、是非この機会にお客様へご提案ください。

- ※詳細につきましては、同封のご案内チラシをご参照ください。
- ※すでにCUBICをご利用いただいている先生でも、対象企業が初めてご利用になる場合には、本キャンペーンをご利用になれます)
- ※CUBICの詳細、提案書等のツールにつきましては、中企団ホームページをご覧ください。
- ⇒ <https://www.chukidan.com/service/cubic>
- ※中企団定期研修会「適性検査(CUBIC)の活用法」も絶賛販売中となっております。併せてご参照いただければ幸いです。
- (購入方法は同封のチラシをご覧ください)



## ▽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！是非ともご利用ください！

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



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。

- ・EM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(パナソニックホームズ、パナナ、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!





## 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を期間限定で30%OFFの特別価格にてご提供しております。

### ①【「週4正社員」の提案・導入手法】講師：安中 繁 氏

(平成29年9月25日開催、収録時間：2時間45分)

8,640円 → **6,048円**

### ②【多様な働き方時代の「新しい社内ルール」の作り方】講師：畑中 義雄 氏

(平成29年12月7日開催、収録時間：2時間12分)

5,400円 → **3,780円**



賞与の計算処理や年末調整が終了すると、業務も一段落という先生も多いことと思われます。落ち着いたタイミングを「自己研鑽」や、「情報の“仕入れ”」に費やしてみたいはいかがでしょうか。

※「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。

## 『中小企業診断士会員』が150名を突破しました。

中企団では、本年1月より「士業連携」を主眼とした中小企業診断士の会員制度を開始いたしました。社労士の先生方との連携の期待などもあり、現在150名の診断士の先生方にご加入いただきました。

これからは、会員診断士の先生方のご協力もいただきながら、経営に寄りそうナレッジを幹事社労士にご提供して参ります。そして、中小企業を支援する二つの国家資格者を支援すると共に橋渡しを行うことにより、更なる中小企業の支援体制の強化に努めてまいります。

幹事社労士本人および職員に中小企業診断士資格をお持ちの方がいらっしゃいましたら、ぜひ会員登録をしていただけますようお願いいたします。

### 【中小企業診断士の先生による定期研修会実施実績】

「経営改善計画・経営革新計画の作成支援のポイント」 中島 誠 先生

「中小企業の超メディア活用法」 中保 達夫 先生

「社会保険労務士のための会社の生命線『資金調達』支援のポイント」 村上 章 先生

年末年始の休業日は12月28日～1月6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。



# 顧問先様の 不動産に関するサポートは、 お任せください。

幹事社会保険労務士の皆様へ——

士業に、総合的な経営へのサポートが求められる昨今、不動産に関する顧問先様サポートには『住友不動産販売・不動産の総合窓口』をご活用ください。

顧問先様が抱えているお悩みは、  
不動産で解決できるものではありませんか？ 例えば…



**1** 改正個人情報保護法に対応するために、セキュリティ体制が整った不動産を探している



**2** 事業拡大のために立地のいいオフィスを探している



**3** 人事採用向上のためにグレードの高いビルを探している



**4** BCP対策の一環として免震装置のついた不動産を探している



**5** 2つのフロアに分かれたオフィスをワンフロアのオフィスにして、社内の風通しを良くしたい

他にも、「自社ビル売却」、「オフィス移転」、「社宅・遊休不動産の売却」、「不動産投資」など、あらゆる不動産のご相談を承ります。お気軽にご相談ください。

## 『住友不動産販売・不動産の総合窓口』について

顧問先様の不動産に関する課題に対して、幹事社会保険労務士の先生が住友不動産販売をご紹介することにより、ソリューションを提供できるというサービスです。なお、ご紹介いただいた顧問先様がご成約となった場合、幹事社会保険労務士の先生に弊社が顧問先様から受領した手数料の20%を紹介料としてお支払いします。

※地域によっては本サービスをご利用頂けない場合がございます。詳しくは中小企業福祉事業団ホームページをご覧ください。

**03-3346-1033** 受付時間 9:30~17:50 土・日・祝日休業



**住友不動産販売**

法人営業本部  
法人第四営業部

〒160-0023 東京都新宿区西新宿3-1-4 ウェル新都心ビル10階  
TEL: 03-3346-1033 FAX: 03-3344-5451 E-mail: houjrn-info@stepon.co.jp

住友不動産販売株式会社 〒163-0819 東京都新宿区西新宿2丁目4番1号 新宿NSビル19階  
国土交通大臣免許(12)第2077号 (一社)不動産協会会員 (一社)不動産流通経営協会会員 (公社)首都圏不動産公正取引協議会加盟



全国2300以上の社労士事務所様、顧問先企業約53万社でご利用いただく信頼と実績の「社労夢シリーズ」  
**社会保険・労働保険の申請手続きをクラウドで効率化!**

お客様の声を反映し

中企団あっせん商品

**機能強化した「新社労夢」にご期待ください**



画面デザイン  
一新!

- 1 画面デザインを一新し、現行機能を踏襲しつつ直観的な操作を実現。操作性が大幅に改善されます。
- 2 画面サイズを任意のサイズに変更したり、入力エリアの表示倍率が変更できて見やすさアップ!
- 3 大量データ(1,000人分)の給与計算処理が最短2分弱(\*)で完了、算定・月変も時間短縮!
- 4 専用ビューワで印刷するので、印刷のズレ等、様々な問題を解決!
- 5 労災給付請求関連帳票がダウンロード用紙のA4カット紙に対応します!

\*1) ネット環境等の条件により差異が発生する場合がございます。

新製品(予定)

**「Direct HR」社員が会社にスマホでらくらく申請!**  
**&e-Gov 外部連携 API 電子申請対応**



- たとえばこんなこと!
- ・入社
  - ・退職
  - ・氏名変更
  - ・高齢・育休・介護
  - ・年末調整
  - ・マイナンバー
  - ・公文書の保管・確認  
(離職票等を社員が直接確認できます)

企業の総務担当者画面

社員向けのスマホ画面

**社労士事務所が企業へ提案、注目の最新顧問先ツール**

入社から出産・退職を含む会社への申請処理が一元的にクラウドで管理でき社労士事務所とデータ連動し各種処理も可能!  
 「働き方改革」対応の第一歩です!

**プレオーダーキャンペーン** お得に事前購入申込

\*システム内容、画面等は変更になる場合がございます。

お申込み・お問合せは各オフィス、またはこちらまでどうぞ

<https://www.mks.jp/cdb/>



【担当】鈴木

**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