

# NETWORK INFORMATION CHUKIDAN

ネットワークインフォメーション中企団

2022.04 vol. 141

## CONTENTS

＞ 特別寄稿

企業は人なり—インボイス制度に想う  
中小企業福祉事業団 相談役 松崎 也寸志

＞ 特別寄稿

グローバル視点から社労士ビジネスを俯瞰する  
—「SDGs」「ESG」「ビジネスと人権」と「ISO30414」について—

＞ 特別寄稿

マイナンバーを通して構築される健康情報利活用の仕組み

＞ 業種特化社労士の視点から

＞ ソーシャルメディアの労務管理上の留意点

＞ 顧問先を増やそう！

＞ 法令改正最前線

＞ 今、伝えたい法改正情報

＞ 編集長の「気ままに労働雑感」

＞ ニューノーマル社会を生きる経営の知恵

＞ 活躍する隣接士業 ～中小企業診断士～

＞ 社労士に近接するHR Techをけん引するサービス、その現状と活用

＞ 経営のヒントとなる言葉

＞ CHUKIDAN Books Information

幹事社労士5,500名のネットワーク



CHUKIDAN

# 企業は人なりーインボイス制度に想う

中小企業福祉事業団

相談役 **松崎 也寸志**

〈経歴〉

昭和53年 国税庁入庁(長官官房人事課)  
 平成10年 福岡国税局 調査査察部長  
 平成11年 大蔵省 印刷局 経営企画管理官  
 平成13年 広島国税局課税第一部長、名古屋国税局 課税第一部長  
 平成22年 国税庁 徴収部長  
 平成24年 一般社団法人東京法人会連合会 専務理事  
 平成24年 公益財団法人東法連特定退職金共済会 専務理事  
 平成29年 公益財団法人全国法人会総連合 専務理事(現職)



私は1978年に5万人を超える職員を擁する国税庁に入庁し、当時の国税庁長官から「税務は人なり」との訓示を受けた。今でもその言葉が忘れられない。税務行政を行うには納税者の声をしっかりと聞き、国民全体の気持ちを考え、そして事務に携わる現場の職員が極めて大切であるとの教えであったと思う。採用直後に人事課勤務を命じられたこともあり、この言葉が私のその後の仕事の基本となってきた。そして今は、どんな企業にも当てはまる言葉であると考えている。

人との関わりが人間活動の根本にあることは当然だが、ともすればこの大切なことが忘れられてしまうことがある。企業が人をコストと考える場合がそうなりがちである。企業の存続や再生を検討せざるを得ない時には人員削減もやむを得ないかも知れないが、利益を増やすための人員削減や給与カットは避けられるべきであろう。これは労働法制上当然に制限されているが、派遣社員やパートタイマーなどは利益変動の受け皿として削減対象となることも多いと思う。しかし、これらの方々にもそれぞれの生活があり、また現場を支える大切な従業員でもある。企業という社会的活動をする組織としては、これらの方々も含めた従業員の生活を支え、その力を企業のために発揮してもらう必要がある。従業員である「人」はコストではなく、企業の資本であり、財産である。企業が本当の意味で発展するか

どうかは、これらの方々に気持ちよく働いてもらえるかどうかにかかっている。どんなに優秀な経営者でも一人でやれることには限りがある。多くの人が持てる力を発揮し一緒に事業を進めていくのが企業である。そして、その人々の中にはパートタイマーや派遣社員も含まれ、いずれも企業の大事なパートナーとして尊重されなければならない。

私が現在専務理事を務めている公益財団法人全国法人会総連合は、日本各地440の単位法人会と41の都道府県連合会の全国組織であるが、この法人会は昭和21年11月に宮城県石巻において、健全で公平な税制の実現を求めて誕生した。現在では全国に72万社を超える会員企業を有し、「よき経営者を目指す者の団体」との指針の下で税に関する活動を中心に経営の活性化や地域貢献事業を行っている。

この「よき経営者」は、自らやその企業の利益だけでなく、顧客や取引先、そして従業員や地域も大切に、国や社会の繁栄を想う経営者である。よき経営者を目指す者は従業員をコストとしてのみ考えてはいない。それはパート社員とか派遣社員とかの区別もない。同じ企業で働く全ての社員が安心して暮らしていけるように考え、その社員が最大のパフォーマンスを発揮してもらうように考え続ける者が「よき経営者」である。

法人会は中小企業を中心とした団体であるが、その

中小企業は日本全体の雇用の7割を担っている。これら中小企業経営者の多くがよき経営者を目指すのであれば、そこで働く人々が安心して暮らせ、日本の社会も安定し発展するであろう。とはいえ、個々の企業や従業員を見ていくとそう簡単な話ではない。社会保険労務士である読者の皆様方が最もそれをご存知かと思う。多くの労務上の争いが日々生じており、その解決に奔走されておられる皆様方によって社内の労働関係が安定し、事業の遂行が可能となっている現実がある。ただ、経営者が従業員を単なるコストではなく生活をする同僚として考えている場合には、争いも起きにくく、また起こっても円満な解決につながりやすいのではないかと。読者の皆様には経営者の方々に少しでもそのような視点をもってもらえる方法はないか、工夫していただければと思う。

ところで、このようなよき経営者であっても新たな問題に直面しそうである。パートタイマーでも派遣社員でもない、いわゆる一人親方やフリーランサーといった方との業務委託契約による人材活用をしている企業も多い。建設業、運輸業、接客業などでよく見られると思う。2023年10月から消費税のインボイス制度導入が決められており、その場合、企業はこのような方に支払った費用について仕入税額控除ができるかという問題が生ずる。

消費税の仕組みでは、企業が受け取った収入に係る消費税(受取消費税)額から支払った費用に係る消費税(支払消費税)額を控除した残額を消費税として納税するわけだが、インボイス制度(適格請求書等保存方式)ではインボイス(適格請求書)の中に明記された消費税額だけを仕入税額控除できることとされている。そして、このインボイスを発行できるのは通常1千万円超の売上有る課税事業者であり、それ以下の売上の者は課税事業者を選択する届を税務署に提出しなければ課税事業者とはなれない。つまり、売上1千万円以下の課税事業者でない免税事業者に業務委託を行った場合、委託料の10%の消費税分は仕入税額控除ができなくなり、企業はそれだけ消費税負担が増えることになる。

これを避けるためには業務受託者に課税事業者になってもらわなければならないが、それを無理に行かせ

れば、企業としてはやむにやまれぬ対応だとしても、独占禁止法や下請法、建設業法上、問題となる可能性がある。また、企業が委託料を減額して仕入税額控除の不足分に充てることも考えられるが、取引当事者同士の値決めの問題ではあるものの、独占禁止法上の優越的地位の濫用ともなりかねず、注意が必要となる。さらに、免税事業者との取引をやめて課税事業者とのみ取引をすることも考えられるが、必ずしも企業にとって望ましい技術や能力をもった委託先であるとは限らない。

こう考えると、企業としては能力の高いフリーランサー等については仕入税額控除をあきらめ、消費税増加分を負担せざるを得ないケースも生じよう。このインボイス制度の実施後6年間は、免税事業者からの仕入れについて、一定割合の仕入税額控除を可能とする経過措置(令和5年10月から3年は80%、令和8年10月から3年は50%控除可能)が設けられているため、しばらくは負担が緩和されることとなるが、それでも企業の税負担はある程度増加する。なお、企業が売上5千万円以下で簡易課税制度を選択している場合には、免税事業者からの仕入でもみなし仕入率による税額控除が可能で問題は生じないが、これを超える売上のある場合には適用されないなど注意も必要である。

このように業務委託を行っている企業は、インボイス制度の導入で何らかの対応が求められることとなる。その選択肢には様々なものがあるだろうが、恒常的に業務を委託するなど社員に近い方についてどうするか、相当悩まれるのではないかと。企業は人で動いており、社員だけでなくこのような周囲の方も含め関係する全ての方が企業とともに成長し、働きがいのある仕事をできることが望ましいと思う。

折しも岸田新政権の下で成長と分配の好循環を実現するために賃上げ税制が実施される。大企業がこの税制を適用しようとするときにはマルチステークホルダーへの配慮(従業員への還元や取引先への配慮等)を宣言し、政府に届け出ることが要件となる。正に企業は周囲の関係者を大切にしなければならないということであろう。

「企業は人なり」、企業経営者がそういう気持ちで事業を行うことが大切な時代が来ているように思う。

# グローバル視点から社労士ビジネスを俯瞰する

— 「SDGs」 「ESG」 「ビジネスと人権」 と 「ISO30414」 について —



社会保険労務士法人あかつき 代表社員

特定社会保険労務士 **小前 和男 氏**

高崎経済大学卒業。郵便局勤務後、1982年2月社会保険労務士事務所開設。2005年4月に社会保険労務士法人あかつきの代表社員に就任し現在に至る。社会保険労務士法人あかつきは、2019年5月ISO45001認証取得 (JISHA-O-16)。職場での労働安全衛生マネジメントシステムの適用事業所としてホワイトカラー事業場での初めての認証取得。同月国連グローバルコンパクト署名 (第136039号)。国連が進める社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための取り組みに参加意思を表明。2019年7月一般社団法人ASSC (持続可能な世界の創造のためにサプライチェーン上の環境・社会的課題の解決を通じて、企業行動を変えることに取り組む組織) 加入。

## ～ビジネスと人権について～

### 「人的資本」に対する行政対応

本年2月2日の日経新聞朝刊の一面に「人材の価値、開示に指針—政府、企業に育成戦略など促す」という記事が掲載されました。内閣官房が2月に専門会議を設置し、開示項目や評価方法について具体的な検討に入り、

- ・開示項目としては女性や外国人社員の比率及び中途採用に関する情報、人材教育についてはリスクリング(学び直し)や社外での学習機会の方針等を設定する
- ・ハラスメント行為の防止策も評価の対象とする
- ・開示をテコに企業の人材戦略の強化を後押しする

といった施策を実施することで、人的資本の情報開示に前向きに取り組む企業に資金が集まるようにし、国内外における競争の底上げにつなげたいとしています。さらに、将来は上場企業を中心に有価証券報告書への記載を義務づけることも視野に入ると報じています。「人的資本」の情報開示について、欧米が先行していることは前号までに述べてきましたが、我が国も「人的資本」の情報開示に取り組む流れが出てきました。

### 「ビジネスと人権」に対する行政対応

上記の「人的資本」に対する政府の動きにリンクするように、2月15日萩生田経済産業大臣が閣議後の記者会見で「サプライチェーン(供給網)から人権侵害を排除する人権デューデリジエンスのガイドライン(指針)」を今夏までに策定すると表明しました。2020年、政府は『「ビジネスと人権」に関する行動計画』(2020-2025)を策定していますが、欧米ではサプライチェー

ンの人権侵害に対する法的規制を強めている中、我が国では法律はもちろん具体的な指針も作成されておらず、「国際競争力のリスクが高まることも十分考えられることから」速やかに措置することになりました。本稿では紙幅の関係で「ビジネスと人権」を詳細に論ずることはできませんが、以下に概要をお伝えします。我々社労士が注目すべき動向と言えます。

### 「ビジネスと人権」の概要

「ビジネスと人権」については、国連の決議「国連ビジネスと人権に関する指導原則」(2011)、OECD(経済開発協力機構)の「多国籍企業行動ガイドライン」(1976年以降改訂、2018年ガイドラインに基づく最新のガイダンスを策定)の中で、人権・雇用及び労使関係の項目で内容を規定化、ILOでは「多国籍企業及び社会政策に関する原則の三者宣言」(1977)、「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」等で示されています。我が国では、経団連の「企業行動憲章」(2021年12月改定)第4章「人権の尊重」、第6章「働き方の改革、職場環境の充実」の中で最近の動向も踏まえ策定されています。

人権の具体的な内容としては、ILOが定めている中核的労働基準の内容で、労働者の結社の自由・団体権・団体交渉の保障、強制労働の廃止、児童労働の禁止、ジェンダー平等、雇用及び職業における差別禁止等です。

こうしたビジネス上の人権への配慮について国際的に重要視されているのは、自社で完結されるのではなく、国内外のサプライチェーンまでも対象とするということです。各企業で扱っている原材料や製品が強制労働や児童労働によるものでないことが当然求められます。万一強制労働等による製品として認定

されると、改善を求められることは当然ですが、取引停止や不買運動の対象として企業経営に直接打撃を与えるだけでなく、企業イメージやブランド力の毀損に結びつくこととなります。これまで衣料や食品等で問題となった事例は欧米企業で多く見受けられています。そのため、EUをはじめ規制の強化が進んでおり、我が国の企業の取り組みが遅れていることが危惧されています。

強制労働の禁止例としては、イギリス(2015年)・オーストラリア(2018年)で「現代奴隷法」として制定されており、一定の規模の企業に人権デューデリジェンスに関する取組みの情報開示の義務を課しています。同様にフランス(2017年)・カナダが制定の動きとなっているほか、オランダは児童労働について法制化、ドイツでサプライチェーンにおける人権デューデリジェンスの実施が法制化(2021年)されました。EUでは、人権デューデリジェンスの実施を義務付けし、罰則を科す法案が検討されています。今回経産省が進めようとしている「人権デューデリジェンス」は、強制労働の該当事例や調査方法等を具体的に示すものとして期待されています。企業に「人権デューデリジェンス」の実施を努力義務レベルでなく、義務化も検討するとされています。

このように、「人的資本」「ビジネスと人権」についての情報の開示やデューデリジェンスの実施及びその情報の開示について、欧米に比べて遅れがちと指摘されていましたが、「人的資本」については内閣府、「ビジネスと人権」については経産省を中心に外務省・厚労省が関わりながら、急ピッチで進められようとしています。

## 「人的資本」の社労士業務の関わりについて

前号までに述べてきた通り、企業のサステナビリティな活動のため、人的資本を含め非財務情報の開示の動きが活発になっています。従来、財務情報の開示は、一定の規模の企業には法律に基づき義務化され、内容については公認会計士による第三者の監査を担保することが同時に求められています。公認会計士はこの財務に関する一連の業務を独占業務として法的に保護されています。こうした監査結果の適否の判断業務は「保証業務」として公認会計士の基本ビジネスとなっています。今回の非財務情報の開示については、サステナビリティ情報の「保証業務」として、新たなビジネスチャンスと捉える動きが活発化しています。

非財務情報の「ESG」に関連する情報の開示の仕方は国際的な様々な機関を通じて国際基準作りが急ピッチに進められています。

我が国の非財務情報を統合報告書等何らかの形で公開している企業について、日本公認会計士協会の協力により2021年に調査結果が発表されています。その調査によると、非財務情報について外部の保証を受けているのは約6割、保証をしている組織としては約半数が監査法人・会計事務所で残りの半数はISOの審査機関です。また、保証業務の対象となった3分の2は環境関連内容の情報で、環境+社会関連指標(「人的資本」を含む企業の社会的責任行動の部分)の対象とした企業は約3分の1、社会的関連のみが5%となっています。先ほど述べたように、これから「人的資本」の情報開示を促すため政府が積極的に施策を

進めるため、この「人的資本」に関する情報開示の分野の動きが活発になることが予想されます。主管が内閣府・金融庁となっていることから、監査法人やその関連するコンサル系企業の動きが注目されます。

「人的資本」の情報開示の方法において、国際基準の重要な一つとして位置付けされている「ISO30414」の指標内容の多くは、前号で述べている通り、社労士が日常に関わる人事情報そのものです。我々社労士は、非財務情報全体に関わることは当然難しいですが、非財務情報の中の「人的資本」に関しては、まさに士業の職域的にも我々社労士の主管といえる領域です。国際的なこの動向を注視しつつ、この領域の監査的保証業務に積極的に加わるよう動いていく必要があります。このままだと、この領域は公認会計士やその関係する企業やISO審査機関、コンサルタント会社のビジネス領域に収束していくことになりかねません。

## 「ビジネスと人権」の社労士業務の関わりについて

「ビジネスと人権」で基本的に問われる課題は先に述べてきた通り、ILOで定められている結社の自由・団結権・団体交渉権の保障、強制労働の廃止、児童労働の禁止、雇用及び職業における差別禁止等の中核的労働基準です。具体的な進め方として、実態を調査し、もし違反性があれば改善をするために改善計画を立て、行動をとることが求められます。この調査対象は、当該企業のみならずサプライヤーに及ぶことが最も困難なポイントとなります。国際的には米国のFLA(公正労働協会)やSAI(Social Accountability International)により、従来「社会監査」として実行されてきたものが一つのパターンとしてあります。当該企業の調査内容で条件を満たせば、「適合」として認証企業とされます。認証を受けるには、かなりハードルが高く、世界的にみて日本では数社レベルです。日本に進出している欧米の企業で飲食・食料関係企業のうち、「ビジネスと人権」の意識の高い企業では、いわゆる取引先企業・サプライヤーに対して定期的にこの「社会監査」の実施が実行されています。レベルはそれぞれの会社の基準で定め、監査を外部のコンサルタント会社を活用して行っています。

我が国では、まだまだこの種の「監査」は普及していませんが、先に述べた通り、経産省が調査内容等を今夏に具体的に示すとされています。想定される調査内容はまさに我々が従来「労務監査」として実施してきた内容と全く遜色のないと推測されます。「関係する全ての取引先を調べるとなると大企業でも難しい、中小企業はさらに困難で、政府支援が必要になる」と指摘されています。まさにこの流れを実行するにあたっては、我々社労士の出番といつてよいと考えています。「ビジネスと人権」は海外で事業を行っている企業の問題ということでは全くありません。人権侵害の問題は労働関連法のコンプライアンスの問題として全ての企業に通ずるものです。以上述べてきた通り、「人的資本」「ビジネスと人権」に関する流れは、まさに「社労士」が活躍する流れと言えます。

連載を踏まえ、最終回となる次号では、当法人「あかつき」が取り組んでいる内容を述べることにします。

(つづく)

# マイナンバーを通して構築される 健康情報利活用の仕組み



一般財団法人日本情報経済社会推進協会（JIPDEC）

電子情報利活用研究部 上河辺 康子 氏

## 1. 健康・医療・介護分野における行政サービス等のデジタル化

コロナ禍の2021年、日本は、デジタル社会形成に向けて舵を切ったといえます。2021年9月にデジタル庁が発足し、12月には同庁初の重点計画である「デジタル社会の実現に向けた重点計画」<sup>1</sup>が閣議決定されました。この重点計画では、デジタル化による成長戦略を掲げ、国民一人ひとりのニーズに合った行政サービスの提供を実現するため、マイナンバーの利用拡大や、マイナンバーカードによる認証を利用した行政サービス等を挙げており、デジタル庁発足により、行政機関毎の縦割りを排した行政サービスの効率化が期待されます。また計画の中では、健康・医療・介護分野は、「準公共分野」（国、地方公共団体、民間事業者等、様々な主体がサービス提供に関わっている分野）と位置づけられ、マイナンバーカードの健康保険証利用や、マイナポータルを通じて自身の保健医療情報の閲覧等を可能とする「データヘルス改革に関する工程表について」（厚生労働省、2021年6月）<sup>2</sup>を、引き続き推進することとされています。

今回は、これらの施策を通じて、健診情報やライフログ等の健康情報の利活用の動向をお伝えします。

## 2. マイナンバーカードの健康保険証利用の仕組み

マイナンバーカードの健康保険証利用では、マイナンバーカードを保有する被保険者（患者）が、対応する病院、薬局、歯科といった医療機関の窓口でマイナンバーカードを提示した場合、医療機関は、対応するカードリーダー（顔認証機能付きカードリーダー）で患者の本人確認を行い、マイナンバーカードのICチップ内の電子証明書を用いてオンラインで患者の保険資格を確認します（オンライン資格確

認）。顔認証機能付きカードリーダーは、顔認証または暗証番号入力により、本人確認を行う機能を有しています。顔認証は、カードリーダー搭載のカメラで撮影した顔とマイナンバーカード券面の顔写真により行います。顔認証は、現状投入されている各製品とも、マスクや眼鏡を着用しても認証可能とされています。

マイナンバーカードの健康保険証利用にあたっては、あらかじめ、患者と医療機関、双方の準備が必要となります。患者は、自身のマイナンバーカードを健康保険証として利用する旨を、マイナポータル等より申請する必要があります。医療機関は、顔認証機能付きカードリーダー設置、オンライン資格確認等システム導入、既存システムとの接続等を行う必要があります。

また、医療機関には、患者の個人情報を適切に取り扱うことが求められています。このため、医療機関は、「個人情報の保護に関する法律」に基づき、個人情報の利用目的を患者に通知又は公表していますが、オンライン資格確認を行うにあたっては、その旨（医療機関が、資格について審査支払機関又は保険者への照会すること）を利用目的に含めるよう、通知又は公表の内容を更新する必要があります。また、医療機関が患者の特定健診等情報や薬剤情報を取得する場合、患者本人の同意が必要です。顔認証機能付きカードリーダーは同意確認用の画面を表示する仕様であるため、医療機関は、オンライン資格確認を通じて、患者本人の同意の有無を確認することができます。

## 3. マイナポータルを通じた保健医療情報の閲覧

先述の「データヘルス改革に関する工程表について」では、2025年度中に向けて、マイナポータル等を通じて本人

1 [https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/digital/20211224\\_policies\\_priority\\_package.pdf](https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/digital/20211224_policies_priority_package.pdf)

2 <https://www.mhlw.go.jp/content/12601000/000788259.pdf>

が閲覧する保健医療情報の種類を拡充するとともに、本人が閲覧する情報を医療機関や介護事業所も閲覧することができる仕組みを整備することとしています。医療機関が、本人の同意取得の上で、被保険者の特定健診情報や薬剤情報を閲覧することも、この一環であるといえます。

マイナポータルで閲覧することができる情報は、前述の特定健診等情報や薬剤情報のほか、乳幼児健診・妊婦健診及び予防接種(2017年6月～)の情報であり、今後、学校健診(2022年～)、事業主健診(2023年～)、自治体検診(2022年～)が順次拡充される予定です。また、レセプト情報に加えて、電子カルテ(2024年～)や、介護情報(2024年度以降)の閲覧も可能になるとされています。なお、閲覧可能な情報には、特定健診は過去5回分、薬剤情報は過去3年分という制限があります。

#### 4. 健康経営の推進

企業が従業者等の健康管理に経営的視点から取り組み、生産性向上や企業価値向上につなげる「健康経営」が推進されています。経済産業省は、上場企業のうち健康経営に優れた企業を評価する健康経営銘柄の選定(2015年～)、健康経営優良法人の認定(2016年度～、大規模法人と中規模法人の2部門構成)等を推進し、これに伴い、健康経営に取り組む組織や健康保険組合を支援するサービスも増加しつつあります。サービス例としては、スマートフォンのアプリ等を通じて、従業者が歩数や食事の管理など健康に関わる行動に取り組みやすい環境を提供し、従業者本人に日常生活に関する気づきを与え行動変容を促すとともに、その成果を企業にフィードバックする等があります。このようなサービスは、保健医療情報(健診結果等)に加えて、本人が自

ら民間の製品・サービスを通じて記録したライフログ(歩数、体重、脈拍、食事等)を活用する等により、本人の日常生活に介入し、継続的な取組みに繋げる仕組みを備えています。健康経営を支援するサービス(公的保険外のサービス)の市場規模は、2016年5,600億円が、2025年7,600億円になると推計されています。<sup>3</sup>

#### 5. PHRの実現に向けて

マイナポータルを通じて閲覧される情報や、本人が自ら民間の製品・サービスを通じて記録したライフログは、いずれもPHR(Personal Health Record)<sup>4</sup>に該当します。PHRの実現は、個人及び日本社会のwell-beingの実現に寄与すると考えられ、この実現に向けては、データ流通基盤や主体的な本人参加の在り方や、スマートシティにおけるサービスの高度化等の観点から、議論されているところです。

現在、日本においては、マイナンバー制度を活用した公的基盤が整備され、これを起点に、医療機関や介護現場との連携や、本人が自ら記録したライフログ等の民間サービスとの連携が期待されています。これらがPHRとして機能するためには、まず、マイナンバーカードの普及と、マイナンバーカードの保険証利用に対応する医療機関の増加が求められます。人口に対するマイナンバーカード交付枚数率は42.4%<sup>5</sup>、マイナンバーカード交付枚数のうち保険証利用登録件数の割合は約14%、人口に対する保険証利用登録件数率は約6%に留まります<sup>6</sup>。また、オンライン資格確認の運用を開始した医療機関の割合は、12.6%<sup>7</sup>ですが、重点計画では、2022年度末までにおおむね全ての医療機関等で利用できることを目指すとされ、今後さらなる進展が期待されます。

3 市場規模は、経済産業省公表資料より引用。

[https://www.meti.go.jp/policy/mono\\_info\\_service/healthcare/downloadfiles/211006\\_kenkokeiej\\_gaiyo.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/downloadfiles/211006_kenkokeiej_gaiyo.pdf)

4 健康に関する個人情報や、生涯にわたり本人が電子的に閲覧し管理することにより、本人の健康に関する意思決定に資する仕組み又は仕組みを通じて管理されるデータ。

5 2022年3月1日現在。総務省公表資料([https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000798223.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000798223.pdf))より引用。

6 2022年3月初旬現在。割合は、総務省公表資料および厚生労働省が公表する保険証利用登録数([https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage\\_08277.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_08277.html))をもとに筆者作成。

7 2022年2月27日時点。割合は、厚生労働省公表資料(<https://www.mhlw.go.jp/content/12600000/000907287.pdf>)より引用。

#### 一般財団法人日本情報経済社会推進協会

#### 電子情報利活用研究部 上河辺 康子 氏

企業の情報化、IT人材等に関する調査を担当する傍ら、個人情報保護に興味を持ち、2008年よりプライバシーマークの審査に携わる。これらの経験を活かし、ヘルスケアサービスに関するデータ利活用、政策動向、個人情報保護等の調査研究、JIS Q 15001原案作成事務局等を行っている。

#### 一般財団法人日本情報経済社会推進協会 (JIPDEC)



1967年の設立時よりわが国の情報化を推進する上での技術的・制度的課題を解決し、安心安全な情報利活用環境を整備するため、プライバシーマーク制度の運営やトラストサービス評価事業、個人情報の取扱いやプライバシーガバナンス等に関する調査研究・政策提言を行っています。

# メディカル相談室

こんなお困りごとありませんか？



メディカル相談室を利用すれば・・・

**さまざまな健康問題について相談ができ、  
顧問先への適切な対応が可能に！**

社労士の  
先生への  
信頼度が  
UP！

## 1. 産業保健スタッフへの健康相談

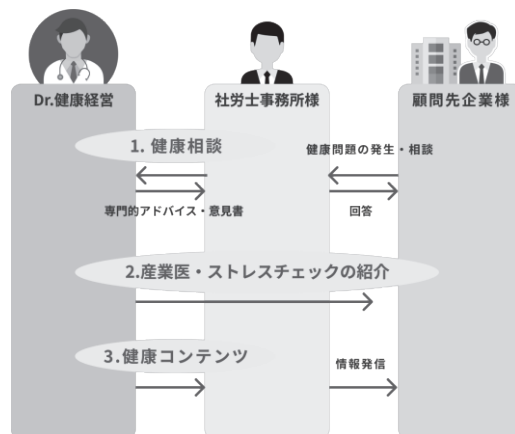
経験豊富な産業保健スタッフが、顧問先の様々な健康問題の対応等についてアドバイスいたします。

## 2. 産業医、ストレスチェックの紹介

顧問先企業様へ、産業医やストレスチェックをはじめとした健康経営サービスをご提供いたします。

## 3. 健康コンテンツの提供

健康経営に関する事例や最新情報について、定期的なメルマガ、WEBセミナー、健康資料を提供いたします。



中企団加盟社労士 特別料金

初年度  
月額 5,000円 → **3,000円** (税抜)  
※1年間でのご契約となります

※お問い合わせの際には、中企団加盟社労士の旨お申し出ください。

会社名	株式会社Dr.健康経営
代表	代表取締役/医師 鈴木 健太
住所	〒150-0013 東京都渋谷区恵比寿1-32-15-102

お問い合わせ

050-5326-7499  
受付時間 10:00~17:00 (※土日祝除く)

info@dr-hpm.co.jp





# 業種特化 社労士の視点から 非営利組織 NPO法人編

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。

## 特定社会保険労務士 家村 啓三 氏 (社労士家村事務所)

売上高数兆円規模の上場企業人事労務担当者を経て、1983年社会保険労務士開業。東京都社会保険労務士会開業部会長(常任理事)を歴任。2010年経営学修士(MBA)。「むずかしいことをわかりやすく」をモットーにした労働相談は好評。近年は、法と経営のバランスのとれた労務管理を研究模索している。

**講師活動:**「テレワークセミナー」(2021年度 総務省主催)、「我が国の育児制度について」(2017年3月 東京大学大学院経済学研究科対象)、「非営利組織の人事評価」(2016年11月 弁護士、非営利組織等対象)、「NPO応援プロジェクト」(2015年3月 公認会計士、税理士、行政対象)

**執筆活動:**「安全・安心革新戦略」(学文社・執筆者)「はたらきやすいNPOを目指して」(中央ろうきん社会貢献基金・共著)「パートの賃金の確保、就業規則の読み方」(社労think・共著)「定年退職後ライフ」(日本法令・共著)…他、有給休暇、過半数代表者の選任等に関する論文などを多数執筆



### ●非営利組織と関わるきっかけ

私は、父は警察官、母は教師という厳格な家庭で育ちました。幼少期から父の転勤に伴い全国を転々とし、都道府県をまたいで4つの小学校を経験しました。「公務員は国民全体の利益のために奉仕すべし」という父の考えの下で育てられたため、他人にサービスをして、その相手方から対価としてお金や物をいただくことなど絶対に許されませんでした。

28歳で社労士を開業した後も、利潤を追求することに躊躇してしまう生来の性格が事業発展の足かせとなっていると感じていました。一方、社会保険労務士という仕事で、何か社会に役立つことをしたいという使命感は常に心の中にありました。社会のため、人のためになりながら、社労士としての仕事ができないものだろうか、そのような想いを抱きながら、地域で活動しているNPO法人の門をたたいたのは20数年前のことでした。

### ●東日本大震災

その後、私がNPOに深くかかわりを持つようになったのは、東日本大震災がきっかけです。東京都社労士会(当時は柏木会長)では、直接出向いて現地を応援するという機運が高まり、私は一週間泊り込みで石巻の労働基準監督署で支援を行いました。

震災後、被災地では街づくり、子供の遊び場、老人の孤立化等様々な問題が発生し、その解決のために多くのNPOが立ち上がり支援活動をしていました。しかし組織基盤は脆弱で、継続して活動することには困難を伴っていました。

震災からほどなく、ワールドビジョンジャパン(世界的な支援組織)に集まった募金を基に、被災地で活動しているNPO団体を育成・強化するプロジェクトが立ち上げられました。私もそのメンバーとして、労務管理や労働・社会保険についてNPO等を支援するセミナーを行い、その他の活動も含め18回以上被災地に出向きました。その後も様々な非営利団体の依頼でセミナー、執筆、相談活動等を行っています。

### ■NPO法人支援の執筆活動抜粋



「NPOリーダーのための15の力」(2013年) 日本NPOセンター

NPO育成・強化プロジェクトにおける集合研修の内容をテキスト化したもの。「整える力」と題したボランティアスタッフの労務管理にまつわる解説をする章を担当。



福祉NPOの認定相談ハンドブック (2014年) NPO法人シーズ他

東日本大震災の被災地で活動するNPO法人の活動基盤を安定させる支援事業による手引書。NPO法人運営の労務について労働法や社会保険の解説をする章を担当。



はたらきやすいNPOを目指して (2014年) 中央ろうきん社会貢献基金

健全なNPOの運営に必要な労働保険・社会保険の基本的事項について解説した教科書となることを目指した参考書。



2012年連続円卓フォーラム報告書 (2013年) 茨城NPOセンターコムズ

在住外国人との共生をテーマにしたフォーラムにおける討論の報告書。定住外国人に生じる使用者と労働者同士の問題や立場について、社会保険労務士の視点から意見を述べた。

### ●NPOとは

社会活動は様々な組織に支えられています。大別すると、営利を目的とする組織とそうでない組織です。後者は非営利組織、非営利団体などと呼ばれています。一般企業が利益(利潤)を追求することを主目的とするのに対し、非営利組織はミッションの達成を目的としています。その代表格は国や地方公共団体等の行政組織でしょう。

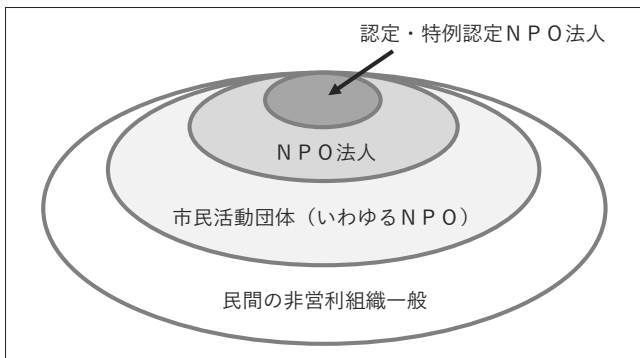
行政組織は公共のサービスを通じて社会に貢献する欠くべからざる存在で、その執行は必ず法律に基づいて実施されます。法律に基づいて実施される以上、その行為は法律に制限されて行われ、財源には限界があります。しかしながら社会が求めるサービスには限りがありません。多種多様できめ細やかな、いわばかゆいところに手が届くようなサービスが求められます。

機動力の高い市民活動団体(NPO)が評価されるようになった最初のきっかけは阪神大震災でした。行政サービスに限度があるなか、震災後の様々な活動が法的に整備され、2002年にNPO法が成立しました。

さらに2011年にはNPO法人への寄附を促すことにより、その活動を支援するための税制上の優遇措置として、認定NPO法人制度が創設されました。また、現在ではスター

トアップ支援のため、設立後5年以内のNPO法人を対象とする特例認定NPO法人制度も設けられています。

## ■NPOの概念図



## ●NPOが抱える課題

### ①ミッション達成の場から雇用の場へ

NPOと聞くと多くの方は「ボランティア?」「お金儲けしちやいけないんですよね?」などと、ぼんやりイメージするのではないのでしょうか。あるいは「寄付する先」や「慈善活動の場」として思い浮かべる人も多いと思います。NPOに長く関わってきた者として最も感じることは、現在のNPOは「雇用の場」へと変化してきているということです。一般企業と変わらないような規模のNPO法人や、新卒採用を行っているNPO法人もあります。

NPOは設立当初、「何かをやらなければ」というミッションに気持ちを突き動かされて活動を始めます。そこには「労働者」という考えはなく、時間もお金も厭わない、「人のために何かをする」という想いが先行していました。もちろん、今もその精神は保たれています。

ところがNPOの活動が順調に進むと、行政から委託を受けて事業を行うようになります。あるいは、社会的に認知され、会員からの会費や寄付金が集まると、事業継続のために常に人の手が必要となります。活動当初はボランティアに対して「交通費のみ」「弁当代のみ」の支払い程度だったものが、使用従属性が高まり「〇〇日にきてほしい」とか「給与や謝金を支払うからきてほしい」となっていきます。

運営側の代表理事が自ら活動し「時間給」で報酬を受け取っているケースもあり、資金不足から社会保険の加入が難しいとの相談も多く寄せられます。また「想い先行」型の当初のメンバーと雇用の場として後から入職したメンバーとのすれ違いから、トラブルに発展するケースも少なくありません。

そのようなことから、組織をマネジメントするという視点がNPOの課題と考えるようになりました。

### ②個人の成果をどう評価するか

NPOの多くは寄付金、会費、補助金等で運営されています。非営利団体といえども一定のルールの下で収益事業をすることは許されており、会計年度で締めた後の余剰分は次年度以降の活動のために繰り越すことになっています。

通常、営利企業であればお金を多く集めた人が評価され

ることは当然ですが、非営利企業の場合、必ずしも寄付をたくさん集めた人が評価されるわけではありません。社会的価値を最大化するためにいかに貢献できたか、ステークホルダーに満足してもらえたかが、成果の前提になると考えています。限られた財源の中で、成果に基づいて適正に配分することにより、モチベーションを維持しながらどうミッションを達成していくかは難題です。

私は以前、非営利組織を支援する弁護士等のグループに招かれ、評価制度構築のためのセミナーを行いました。下表のようなNPOの特徴を知ったうえで、労務管理を行うことは重要な視点であると感じています。

## ■(参考) 評価制度構築を考える前提としての組織の概観

項目	一般企業	NPO
組織の目的	経済的価値の最大化	社会的価値の最大化
ステークホルダー	株主、従業員、顧客、取引先	寄付者、会員、理事、スタッフ、行政、有償ボランティア、無償ボランティアなど
成果は何か	利益の度合いが中心 株主は配分重視 従業員は処遇重視	貢献の度合いが中心 多種多様なステークホルダーの満足

## ●NPOの労務管理で大切にしていること

労働法は、営利企業、非営利企業を問わず一人でも労働者を雇っていれば、等しく適用されます。財政基盤が弱く寄付や会費で運営されるNPOでは「最低賃金法」さえ守りたくても守れないというような団体もあります。また障がい者の親が、手弁当で就労支援事業を行っている場合等、働いた経験や労働法の知識が全くない方で運営されている場合もあります。

現在の法律をわかりやすく説明しつつ、それぞれの組織にあてはめ、あるべき方向性を示し、バランス感覚をもってアドバイスすることが社会保険労務士としての使命だと感じています。

昨今「雇用類似の働き方」という議論が行われていますが、NPOでは労働者性という観点から「有償ボランティア」はずっと悩ましい問題として存在していました。私は、使用従属性はあるものの、自発性、利他性が特徴の「有償ボランティア」の労働者性は、現在の法律では解決し難いと考えています。家内労働法や下請法のような新たな法制度の必要性を感じています。

## ●NPOにかかわりたい社労士の方へ

これまで述べてきたように、私の場合NPOに特化したいということではなく、「社会の役に立ちたい」という想いが、結果的にNPO法人とのお付き合いになりました。

脆弱な資金で熱心に活動しているNPOから顧問報酬をいただくことは、時に大変申し訳ない気持ちになることもあります。またNPOという組織の特殊性を理解せずに、安易に顧問先とするのも感心しません。しかし、社労士として社会に役に立ちたいという想いでNPOを支援したい方が増えることは大いに歓迎するところです。NPOに限らず、是非多くの方々が社会的な活動に携わることを望んでやみません。

# ソーシャルメディアの労務管理上の留意点

## 第10回 役員等のソーシャルメディア利用に伴うリスク

LINE、Twitter、Facebookなどのソーシャルメディアの利用が世を問わず広まる中で、ソーシャルメディアをマーケティングツールやリクルーティングツールとして活用する企業も増えています。しかし、一方で、社員やアルバイト、派遣社員等(以下「社員等」といいます)によるソーシャルメディアの不適切利用により、企業の信用や評判が毀損されるケースも多発しています。

そこで、本コーナーでは、ソーシャルメディア時代における社員等のソーシャルメディア利用を巡る労務管理上の留意点について解説します。

### 特定社会保険労務士 毎熊 典子 氏 (毎熊社会保険労務士事務所 代表)

慶應義塾大学法学部法律学科卒。上級リスクコンサルタント、プライバシーコンサルタント、健康経営エキスパートアドバイザー、働き方改革宣言企業巡回コンサルタント。主な著書に『これからはじめる在宅勤務制度』がある。



今年1月に開催された第98回箱根駅伝では、青山学院大学が大会新記録で2年ぶり6度目の総合優勝を果たしました。大会初日の朝、同大学の原監督は、自身のツイッターアカウントで「98回箱根駅伝。まもなくスタート！頑張ります。」と、タスキやユニフォーム、スパイクの写真を付けて投稿しました。ところが、このタスキには大会2日目のエントリー変更を含めた順番通りに全選手の名前が書き込まれていました。優勝後のインタビューでこの点について指摘された原監督は、「学生達にはいつも『情報管理には気をつけるよ』と言っていたんですがね。申し訳ない。」と苦笑いし学生達に頭を下げました。

### 1 役員等のソーシャルメディアリスク

企業においても、役員等のソーシャルメディアへの投稿が情報漏洩の問題に発展することがあります。米国の大手オンラインビデオ配信企業では、最高経営責任者が自身のフェイスブックアカウントで、「月間の視聴時間が初めて10億時間を突破した」と書き込んだ翌日に株価が大きく上昇しましたが、一般の投資家向けにはこの情報が発信されていなかったため、情報開示の公平性などが問題となりました。

企業の役員等は、日常的に機密情報を含む企業情報を取り扱っていることから、職務上知り得た情報をついっかり漏らしてしまった場合に、その内容が未公開情報であるときには、善管注意義務違反の責任を問われる可能性があります。

企業の役員等のソーシャルメディア利用に伴うリスクは、インサイダー情報や秘密情報の漏洩にとどまりません。企業の経営層の発言に対するネットユーザーの関心は高く、その分、不適切な投稿により炎上が発生するリスクも高くなります。そして、炎上が発生した場合に企業の評判や信用に及ぼすマイナスの影響も、一般の社員が引き起こす炎上より重大かつ深刻なものとなります。

他方、企業の役員等を騙る「なりすまし」も増加傾向にあります。役員等が自身で開設したアカウントをあまり運用していないような場合、いつの間にか本人のアカウントよりもなりすましアカウントの閲覧者の方が増えてしまい、ネットユーザーがなりすましアカウントを本物と誤認して混乱が生じることがあります。

### 【役員等の不適切投稿・なりすましの事例】

役員等の不適切投稿 (情報漏えい)	大手移動体通信会社の3キャリア間相互接続サービス開始について、関係する5社連名でのリリースを予定していた日の前日の夜に、1社の役員が翌日発表予定であった内容を解禁情報と勘違いしてツイッター上に投稿してしまい、謝罪した。
会長の不適切投稿	居酒屋チェーン本部の会長が従業員の自殺が労災に認定された件について、ツイッター上で「労務管理できていなかったとの認識はありません」と書き込み、炎上した。
社長の不適切投稿	ツイッター上で通販サイトの利用者が送料や手数料が高いと発言したことに對して、アパレル通販会社の社長が「ただで商品が届くと思うんじゃないよ。お前ん家まで汗水たらして宅配会社の人がわざわざ運んでくれたんだよ。お前みたいな感謝のない奴は二度と注文しなくていいわ。」と投稿して炎上した。
社長のなりすまし	インターネット広告代理店事業会社の社長のなりすましアカウントがツイッター上で約1000人のフォロワーを集めていたところ、同社の社員が社長本人に確認したことでなりすましアカウントがあることが発覚した。

### 2 リスク対策のポイント

役員等のソーシャルメディア利用には様々なリスクが伴うことから、企業としては、役員特有のリスクについて役員等に対して注意を促すほか、役員等のソーシャルメディアへの投稿内容を監査役や広報担当等が定期的にチェックをし、問題になりうる点があれば、都度指摘して、適切に対応する仕組みを整えることが必要とされます。

また、なりすましアカウントの対策としては、役員等のアカウントの公開・非公開設定の見直し、ソーシャルメディアポリシーへのアカウントの掲載、システム担当者や外部委託事業者による継続的モニタリングの実施などが挙げられます。不審なアカウントを発見したら、投稿内容を確認し、自社の関係者が関与していないことが確認できた時点で、自社とかかわりのないアカウントである旨を自社ホームページや公式アカウント、役員本人のアカウントで告知するなどの対応が必要となります。特に、なりすましアカウントが誹謗中傷を含む投稿で暴走しているような場合には、一刻も早い対応が求められます。

(つづく)

幹事社労士限定

COPY  
コピー革命  
0円レンタル

約20万の中古コピー機がなんと  
本体料金0円になります！



●A3カラー複合機



●A4カラー複合機



●A4レーザープリンタ

コピー機にかかる経費を削減できます！

(例)『シャープカラー複合機 MX-2310F の場合』

業務用コピー機本体料金

5年リース 月11,000円(税込)



なんと！

0円

さらに！  
リースとは違い  
審査不要！

※1年以降はいつでも  
解約可能！

普通に買うより  
100%お得！  
だから、選ばれ  
ています！

顧客  
満足度  
92%

ご利用いただいたお客様からの声をご紹介します！！

新規で導入された方

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、何か声をかけていた中で比較をしました。O Aランドさんだけ複数の提案資料があり、こちらの見落としていた部分など、色々な視点で提案してくれたので分かりやすく参考になりました。それでいてトータルコストは最も安く最安値だったので、もう即決で決めました。

入れ替えて導入された方

入れ替えても30万円削減！



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

詳しい内容は本誌同封チラシをご覧ください。

COPY  
コピー革命

【お問合せ先】

中小企業福祉事業団

TEL: 03-5806-0298

東京都台東区松が谷1丁目3-5 JPR 上野イーストビル 2F

# 顧問先を 増やそう!



**静岡県 村松 貴通 氏**  
社会保険労務士法人村松事務所

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

## 両親や職人の思い出が社労士を志した原点

私の実家は造園業を営んでいて、幼少期からいつも、電話番をしながら、懸命に働く職人たちや父の姿を見ていました。毎日、泥だらけで汗まみれ。働くことの大変さを目の当たりにするとともに、子ども心に「いつか自分も働く人の役に立ちたい」と感じていました。

社会保険労務士という資格を知り、社労士になろうと決めたのは、高校2年生のとき。少子高齢化や年金、外国人労働者といった社会問題は、当時から取りざたされていました。人が好きで、働く姿に魅力を感じていた私は、「社労士は会社も労働者も、みんなを幸せにできる仕事だ」と考え、この道を志したのです。

東京の大学で法律を学んだ後は、地元・静岡県浜松市の信用金庫にUターン就職。すぐに社労士にならなかったのは、さまざまな企業を見て視野を広げたかったからです。その点、信用金庫は地域の中小企業をくまなく回り、経営者や従業員と膝を交えて付き合うことができます。また、「地元の企業のために頑張りたい」という思いもありました。

社労士として独立開業したのは、2002年、25歳のとき。若くして開業した方が、より多くの出会いに恵まれ、より多くの企業を救うことができると考えたのです。

## 徹底した現場主義と士業の枠を超えた支援

開業時、具体的な経営計画はありませんでしたが、「一代で職員20名くらいの事務所にできたらいいな」という青写真は描いていました。おかげさまで、この目標は開業から10年ほどで達成することができました。

お客様ゼロ、売上ゼロからのスタートでしたが、ここまで成長できた原動力は、徹底した“現場主義”です。開業当時は今ほどインターネットが普及しておらず、集客の主流はDMかFAX。しかし、そんな資金はありませんから、できることといえば飛び込み営業でした。そこで、雨の日も風の日も、スーパーカブのハンドルを握り、2年間で約1万件を訪問。門前払いもたくさんありましたが、信金で学んだ根性で回り続けた結果、だんだんと経営者から相談を受けるようになりました。現場主義の原点である企業への訪問は、現在も定期的に続けていて、その様子は事務所のホームページで『現場リポート』として紹介しています。

当社は今年、開業20周年を迎えました。常に心の根底にあるのは、「世の中に元気とインパクトを与えたい」という思い。自営業者の息子というルーツと、人が好きで、働く人

にエネルギーを与えたいという気持ちが、私を突き動かしてきました。

多くの企業を見てきて実感したのは、経営者のニーズに応えるには、手続きや給与計算業務だけでは不十分だということ。そこで、当社が労務環境を審査し、一定の水準を満たした企業に認定マークを付与する『プラチナホワイト企業認定』、独自カリキュラムで若手経営者や後継者を育成する経営塾、全国の人事制度の成功事例を地元で紹介する『浜松人事フォーラム』の開催、文部科学省人材確保支援事業の実行委員に就任するなど、士業の枠にとらわれない事業も積極的に行っています。また、より幅広くアドバイスできるよう、2015年から2年間大学院に通い、MBAを取得。2020年には、SDGs公認ファシリテーターも取得しました。

最近、私は社会保険労務士ではなく、“社会事業家”という肩書きを使っています。これまで以上に顧問先の役に立ち、社会に元気を与えるためには、「社労士という肩書きをなくしたときに何ができるか」が重要だと考えているからです。そして、これまでとは違う世界に一步踏み出したときに、逆に社労士という資格が価値を帯びてくるのではないのでしょうか。

## 社会に元気を与える名実共に輝く事務所へ

現在は、日本全国からオンラインで相談が来ますが、すぐに現地訪問が必要な場合は、各地の信頼する社労士事務所と提携してサポートしています。事務所を大きくして支店展開することは考えていません。浜松にしか拠点がなく、事務所のカラーが濃くなり、ブランド力を高めると思うからです。規模や売上を追い求めるのではなく、「事務所があることで、みんなが元気になる存在」になること。そして、それを継続することが私の責任です。

訪れた人に元気を与えられるよう、事務所の玄関には私の原点であるスーパーカブを展示しています。また、絵画などで美術館のような空間を演出。サービス面や事務所の空間、職員の接客、どれを取っても「人を呼べる事務所」であることを目指しています。事務所が輝いていれば、おのずと人が引き寄せられますから。

事務所の価値を強固にするには、地道な努力を継続しなければなりません。経営に近道などなく、自己研鑽、健康管理、社会貢献すべてが不可欠。世の中の改革に挑む経営者が増えるよう、お客様と共に、「負けてたまるか」という根性で頑張りたいと思います。



社会保険労務士法人さかもと事務所  
代表 坂本 祥彰 先生

『社労夢』ハウスプランで顧問先アプリを積極的に提案、  
お客様と共に作業工数削減に取り組む！

中企団職員：事務所の中心業務をお聞かせ下さい。

坂本先生：中心業務は、手続きや給与計算、顧問先の労務相談、あとは助成金の提案をするなど、スタンダードな社労士事務所です。

特徴は、運送業と医療・介護業への支援を得意としているところです。お客様のほとんどが、運送業か医療・介護業で、特に運送業については、「坂本のところに聞けば何とかしてくれる」という認識を持っていただけるようにまですべておこなっています。おかげさまで静岡県のトラック協会さんにも良いご縁をいただいています。

中企団職員：それでは、『社労夢』導入のきっかけをお聞かせください。

坂本先生：開業前に別の社労士法人に8年間勤めていたときに、他社のシステムを使っていました。長年活用して使い慣れていたもので、開業時にそのまま導入しようと思いましたが、高額でまったく手が出ませんでした。

その社労士法人から独立した先輩に相談したところ、『社労夢』を使っていて、実際に触らせてもらったら使い勝手が良かったので、2014年に導入しました。

機能面では前に使っていたシステムと遜色もなく、今では手続きから給与計算まで、すべて『社労夢』で処理しています。

中企団職員：昨年『社労夢ハウス』に切り替えたということですが、導入を決めたきっかけを教えてください。

坂本先生：メールマガジンを見て興味を持ったのがきっかけです。その後、資料をもらったり説明を聞いたりしているうちに、事務所の作業工数が減りお客様とのやり取り面でも利便性が増すので、導入について積極的に考えていました。またちょうど良いタイミングで、IT補助金を活用して導入コストが抑えられるようになったこともあり、導入を決心しました。

中企団職員：メールマガジンでは『社労夢』の活用セミナーのご案内もあつたりしますね。最近はオンラインで受講できるので、地方でも参加しやすくなったと思います。

坂本先生：セミナーは、タイミングが合わず数回しか参加できていませんが、動画で見ると分かりやすく理解が深まりますね。わざわざ出向かなくても良いので、とても便利だと思います。

顧問先アプリの業務受付・勤怠管理・  
給与計算機能で顧客データを有効活用！

中企団職員：『社労夢ハウス』に切り替えた感想はいかがですか。

坂本先生：顧問先向けアプリの導入についてお客様にご提案したときに、非常に興味を示していただけました。

『ネットde受付』は、企業の担当者にしてみれば効果が分かりやすいですね。入社・退職など、今までメールやFAXでやり取りしていたものが、『ネットde受付』ではWEB上のやり取りで完結します。ペーパーレス化も図ることができて、お互い利便性に優れているという話をすると、高確率で興味を示して頂けます。導入費用は幾らなのかということまで話が進むケースが多いです。『ネットde就業』は、勤怠データをそのまま給与計算にデータを流すことができるので、かなり作業工数が減りますという話をすると、次のステップに話が進みやすいです。

中企団職員：どれくらいの数の企業に提案をしていますか。また、提案している対象企業の特徴はございますか。

坂本先生：15～20社くらいに提案して、8割くらいは興味を示してくださいました。また、見積の提示をしていたり、既に導入頂いた企業も数社あります。

提案している対象は、30～50名程度の従業員数で、当事務所で給与計算をしていない企業です。そこを中心として『ネットde賃金』や『ネットde就業』、『ネットde受付』の提案をしています。

給与計算を受託している企業は、『社労夢』に賃金データが入っていますが、そうでないところは賃金データを逐次もらわなければなりません。年度更新や算定基礎届など、賃金集計が必要となるたびに給与情報をくださいとお伝えするのも双方手間となるので、まずはそれを解消しようと思っています。

## タイムカードから静脈認証とWEB勤怠管理へ工数を削減し、時代が求める労働時間管理を実現！

**中企団職員：**お客様に特に喜ばれている機能はありますか。

**坂本先生：**従来の紙のタイムカードを使っている企業がほとんどなので、『静脈de勤怠』の静脈認証の話をするとう反応が抜群にいいですね。説明をして実際に触ってみたいという話になり、デモをすると、導入を前向きに検討して下さるお客様がほとんどです。

タイムカードで行っていた集計は、『ネットde就業』上で、自動的に計算できるので、お客様としてみれば大分作業工数が減ることになります。従業員の数が多くなればなるほど、効果が顕著に表れるので、評判は抜群にいいです。また、未払い賃金の時効の延長のこともありますから、そのことも考慮して興味を示している部分もあるのではないのでしょうか。

あとは、強いてエムケイシステムさんをお願いするのであれば、顔認証（Face ID）で体温を計測したり、ドアの解錠などに使ったりという企業があり、出退勤も合わせて顔認証にして、それが全部連動したら良いというお話をいただいています。ハード面も絡んだ話ですが、それができれば嬉しいですね。

**中企団職員：**お客様がシステム導入に前向きなら、提案もしやすいですね。それでは、今後、事務所をどのような形で展開していきたいとお考えでしょうか。

**坂本先生：**事務所の基本的な考え方として、常に「お客様第一」「フェイス to フェイス」が根底にあり、そこを大事にしていきたいと思います。

働き方改革や雇用調整助成金の専門家として、近年社労士の認知度も徐々に上がってきて、必要として下さるお客様も増えてきています。しかし、その社労士のなかでも当事務所を選んでいただける優位性が必要だと考えています。そこは、お客様と膝を突き合わせて要望を親身にお伺いしながら、期待を超える提案ができる事務所でありたいと思っています。

**中企団職員：**そのためには、『社労夢』にはどのようにあつて欲しいとお考えですか。

**坂本先生：**やはり、「フェイス to フェイス」という観点から、外に出てお客様と会って話をする時間の確保が大切です。その点では『社労夢』のおかげで、事務処理のための作業工数を減らして時間を確保することはできていると思います。ただ、新たなシステムや上手な使い方などによって、さらに作業工数を減らせる手法があるようでしたら、WEBセミナーなどでどんどん提案していただけるとありがたいかなと思います。



### 社会保険労務士法人さかもと事務所（静岡県）

取材：2022年2月

**代表** 社会保険労務士 坂本 祥彰

**ホームページ** <https://sakamoto-sr.jp/>

**職員** 5名

2014年に事務所を開設。特に運送業と医療・介護業に強みをもつ。

また、社労夢ハウスを昨年導入、顧問先アプリ「ネットde顧問」の短期間での導入提案を実施してお客様と自事務所双方の作業工数を削減。互いに本来業務に専念できる環境の構築を進めている。

社会保険・労働保険の電子申請対応クラウドシステム

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

▶システムの最新情報は社労夢WEBサイトをご覧ください。

# 法令改正最前線

## 第60回 全世代型社会保障構築会議

社会保険労務士法人LEC  
社会保険労務士 滝 則茂 氏

法改正は概ね「審議会等討議」「法律案提出・可決」「法律施行」の流れで進みますが、それぞれの段階でお客様に周知することで、規定改定等の意識付けを強めることができます。また、法改正に至った社会的背景を把握することにより、より深くお客様に説明することが可能です。この『法令改正最前線』コーナーでは、法改正のポイントを押さえつつ、その周辺の情報にも触れることによって、お客様へ説明する際の一助となることを目的としております。

今回は、昨年の11月からスタートしている「全世代型社会保障構築会議」について紹介します。

### 1. 会議の趣旨

この会議は、岸田内閣による社会保障制度改革推進に向け、「全世代対応型の持続可能な社会保障制度を構築する観点から、社会保障制度全般の総合的な検討を行う」ためのものとされています。山際全世代型社会保障改革担当大臣の下に、17人の学識経験者が参集して知恵を出し合い、近い将来の政策提言へとつなげていこうとするものです。

### 2. 当面の論点

3月8日に行われた第2回全世代型社会保障構築会議の資料として、「当面の論点」が6項目示されています。以下、論点の項目と、社労士に関わる制度改正との関係で注目すべきポイントを紹介します。

#### ①男女が希望どおり働ける社会づくり・子育て支援

育児休業制度の改善、育休を利用できない方の存在、男性育休の利用促進などが指摘されています。また、時短勤務などについて、仕事と育児との両立を図りやすくするための改善点も論点としています。

#### ②勤労者皆保険の実現

この「勤労者皆保険」という言葉は、現在進みつつある「短時間労働者に対する厚生年金保険・健康保険の適用拡大」のさらなる促進という意味にとどまらず、将来的には、「フリーランスやギグワーカーへの社会保険の適用」も視野に入れたものとして用いられています。岸田首相の施政方針演説の中にも登場している言葉であり、今後の社会保障制度改革の方向性を示す一つのキーワードとみることができます。

#### ③女性の就労の制約となっている制度の見直し

既婚女性の働くインセンティブを阻害する仕組み（社会保険や企業慣行等）をどう考えるかということで、所得税に関する106万円の壁とともに、健康保険の被扶養者、国民年金の第3号被保険者に関わる「130万円の壁」が検討課題として指摘されています。

#### ④家庭における介護の負担軽減

介護休業等、介護離職を防ぐための制度の在り方が、論点の一つとされています。

#### ⑤地域共生社会づくりについて

独居の高齢者等に対するサポートが課題になります。

#### ⑥医療・介護・福祉サービスについて

サービス人材の確保・育成に向けて、人材育成の在り方も、論点とされています。

### 3. 今後の流れ

まずは、今後の会議での議論の成果を一度取りまとめ、6月ごろに策定される政府の経済財政運営の指針（いわゆる「骨太方針」）に反映させるとの方針のようです。その後で、審議会等での審議を行うなど、法改正を意識した動きが具体化していくこととなります。

社労士業務との関わりでみると、「勤労者皆保険」の動向が気になるところです。特に、フリーランス等への社会保険の適用拡大については、一般の労働者と働き方が異なるわけですから、単なる制度の拡大適用を超え、今までにない「新制度の創設」としての一面があることは否めません。したがって、このテーマに関しては多面的な検討が必要であり、法案化されるとしても、かなり時間がかかるのではないかと考えられます。

### 資格の学校『LEC東京リーガルマインド』資格講座割引受講のご案内

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

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



# 今、伝えたい法改正情報

## 第18回

## 男性の育休取得促進に向けた職場環境の整備

社会保険労務士法人 法改正研究所

社会保険労務士 加藤 正紀 氏

世の中の変化が加速するにつれ、法改正の頻度も高くなります。法令順守の観点から、事前に対応することが求められますが、施行規則や通達など具体的な運用の詳細は施行日直前に公表されることも少なくなく、頻繁な法改正に対し事前に準備して完璧に対処していくことは困難なこともあるでしょう。そこで本コーナーでは、施行日を迎えた法改正について、最新の情報を整理してお伝えいたします。法改正対応への確認・復習としてお役立てください。

2021年6月に公布された男性の育休取得促進策を柱とする育児・介護休業法の改正は、施行日が複数段階にわたっています。出生時育児休業（産後パパ育休）の施行日は2022年10月1日ですが、その前に2022年4月1日の施行として、育児休業を取得しやすい職場環境の整備を行うことが義務化されるなどの改正が行われました。今回は4月1日施行の改正内容に絞ってお伝えさせていただきます。

### ◆4月1日施行分の改正内容の概要

男性の育児休業の取得を促進するにあたり、出生時育児休業（産後パパ育休）という新たな制度が10月1日にスタートする前段階として、①育児休業を取得しやすい職場環境の整備を行うこと、②従業員から妊娠・出産の申出があったときに個別の周知と意向の確認を行うこと、が義務化されました。

またこれらのほかに、育児休業・介護休業共通の改正事項として、有期雇用契約者の休業取得要件を緩和する改正も行われました。

### ◆育児休業を取得しやすい職場環境の整備義務

育児休業の申出が円滑に行われるようにするなど育児休業を取得しやすい職場環境を整備するために、下表の複数の選択肢の中からいずれか一つを選択して措置することが義務化されました。

	通達（※）による解釈
①育児休業についての研修の実施	その雇用するすべての労働者に対して研修を実施することが望ましいものであるが、少なくとも管理職者については研修を受けたことのある状態にすべきものであること。
②育児休業についての相談窓口の設置	相談体制の窓口の設置や相談対応者を置き、これを周知することの意であること。このことは窓口を形式的に設けるだけではならず、実質的な対応が可能な窓口が設けられていることをいうものであり、労働者に対する窓口の周知等により、労働者が利用しやすい体制を整備しておくことが必要であること。
③自社の育児休業取得事例の収集・提供	自社の育児休業の取得事例を収集し、当該事例の掲載された書類の配付やイントラネットへの掲載等を行い、労働者の閲覧に供することの意であること。
④自社の育児休業制度と育児休業取得促進に関する方針の周知	育児休業に関する制度及び育児休業の取得の促進に関する事業主の方針を記載したものの配付や事業所内やイントラネットへ掲載等を行うものであること。

※通達：「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律の施行について」の一部改正について（令和3年11月4日雇均発1104第2号）

③と④については、厚生労働省が参考様式としてフォーマットを公開しています。

③については「育児休業取得事例記載例」（6ページ）を、④については「育児休業制度及び取得促進方針周知例」（7ページ）をご参照ください。

・厚生労働省 参考様式（個別周知・意向確認書記載例、事例紹介、制度・方針周知ポスター例）

⇒<https://www.mhlw.go.jp/content/11909000/000852918.pdf>

### ◆個別周知・意向確認の措置

従業員本人またはその配偶者が妊娠・出産したこと等を申し出た場合に、育児休業制度などについて個別に当該従業員に対して知らせる措置と、当該従業員が育児休業を取得する意向があるかどうかを確認する措置が義務化されました。

一つ目の個別周知の措置は、申出のあった従業員に対して、下記事項をすべて知らせなければならないとされました。

- ①育児休業に関する制度
- ②育児休業の申出先
- ③育児休業給付について
- ④育児休業制度期間について負担すべき社会保険料の取扱い

周知の方法は、下記のいずれかによるものとされており、必ずしも直接の面談を行う必要はありません。

- ①面談
- ②書面の交付
- ③FAX
- ④メール等（労働者が印刷できるものに限る）

ただし、③・④は労働者が希望する場合に限るとされています。

二つ目として、申出のあった従業員の育児休業の取得についての意向を確認するための措置が義務づけられました。その方法は、上記の個別周知の方法と同様です。

なお、意向確認については、具体的な意向を把握することまでを求めるものではないとされ、指針（※）において、取得を控えさせるような形での個別周知・意向確認の措置の実施は認められないとされています。

また、妊娠・出産等についての申出があった場合の措置義務が導入されることに伴い、これらの申出をしたことを理由として、解雇その他不利益な取扱いをすることが禁止されました。

※指針：子の養育又は家族の介護を行い、又は行うこととなる労働者の職業生活と家庭生活との両立が図られるようにするために事業主が講ずべき措置等に関する指針

### ◆有期契約労働者の休業取得要件の緩和

有期契約労働者が育児休業・介護休業の取得を申出することができる要件として、雇用された期間が1年以上という要件がありましたが、この法律上当然に適用除外となる要件は今回の改正で削除されました。

一方で、「雇用期間が1年未満の者については労使協定を締結することにより適用除外することが可能」という法律上の規定は変わらないため、改正前後の内容を整理すると下表のとおりとなります。

	改正前	改正後
無期契約労働者	労使協定を締結することにより対象外とすることが可能	(改正なし)
有期契約労働者	就業規則に定めることにより対象外とすることが可能	労使協定を締結することにより対象外とすることが可能

# 編集長の 気ままに労働雑感

第3回

～労働新聞編集長の労働関連コラム～

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

労働新聞社 労働新聞編集長 金井 朗仁 氏

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

## ～適正取引推進へ国が「5つの取組み」～

2022年2月17日刊行「労働新聞」メールマガジン No.473 より

萩生田光一経済産業大臣は2月10日開催の「第3回未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」で、大企業と中小企業間の「取引適正化に向けた5つの取組み」を発表しました。中小企業の賃上げ原資の確保などを狙いとしたもので、パートナーシップ構築宣言の拡大と実効性の向上や、下請取引の監督強化、価格交渉の一層の促進、2026年までに約束手当の利用を廃止することなどを柱としています。

このうち、パートナーシップ構築宣言は、サプライチェーン全体の共存と企業の規模・系列を越えた新たな連携のほか、働き方改革による下請企業へのしわ寄せ防止など下請中小企業振興法に基づく振興基準の遵守に取り組むことを表明するもので、一昨年6月に創設されました。これまでに6000社余りが宣言しています。今後は宣言内容の実効性を高めるため、内容に基づいて労務費や原材料費の上昇に関する価格交渉協

議が行われているかなどについて、すべての宣言企業に書面調査を行っていくとしています。

下請取引の監督強化の観点では、取引調査員(下請Gメン)を4月以降倍増し、年間で1万件のヒアリングを実施する予定です。

より一層の価格交渉を促進するため、受注先となる中小企業において価格を転嫁できている割合が低く、価格交渉への対応状況も低い大企業に対しては、下請中小企業振興法に基づく「助言」を活用し、個社単位での注意喚起を行うとしています。

中小企業における賃上げを実現するうえでは、中小企業各社が売上げ向上への工夫を重ねるだけでなく、適正取引を推進することも重要でしょう。これらの新たな取組みの成果が上がることを期待しています。

## ～テレワーク活用で障害者雇用拡大～

2022年2月10日刊行「労働新聞」メールマガジン No.472 より

厚生労働省が昨年末に公表した令和3年障害者雇用状況の集計結果によると、民間企業(43.5人以上規模)に雇用されている障害者数は59万7786人、実雇用率は2.20%で、どちらも過去最高を記録しました。雇用障害者数は18年連続、実雇用率は10年連続の記録更新で、企業の取組みが積極化している様子がうかがえます。一方、法定雇用率達成企業割合は、法定雇用率が同年3月に2.3%に引き上げられた影響で、対前年比1.6ポイント減の47.0%に留まっています。

今後企業が法定雇用率を達成していくには、さらに積極的に採用活動を行い、働く意欲と能力の高い人材から応募してもらう必要があります。そのために有効と考えられるのが、障害者雇用における在宅勤務の活用です。

通勤の負担がなく、時間も有効に活用できる在宅勤務は、障害者にとってメリットが大きい働き方です。たとえば身体障害者など通勤に困難を伴う人にとっては移動時の負担が完全

に解消されますし、口頭でのコミュニケーションや、指示を一度で理解するのが苦手な人にとっては、ビジネスチャットなど文字ツールの活用によって認識の行き違いを減らすこともできます。ほかの社員の気配など、周囲の環境に気を取られることなく、業務に集中しやすい点もメリットといえるでしょう。

企業側の視点では、障害のために通勤に困難を抱えている人や、遠方に住む人を採用対象にできるといったメリットがあります。

ただし、障害者に在宅勤務で活躍してもらうためには、オフィスで働いてもらう場合と同様に、障害の特性を正しく理解し、業務を切り出すことが課題になります。障害者雇用の拡大を考えている企業は、この課題に留意しつつ、在宅勤務の活用を検討してみたいかがでしょうか。

## ～受動喫煙対策は道半ば～

2022年1月20日刊行「労働新聞」メールマガジン No.469 より

「望まない受動喫煙」をなくすことを目的に、施設の類型・場所ごとに事業者が講じるべき対策を定めた改正健康増進法が全面施行されてから、今年4月で2年が経過します。同法では、事務所や工場、ホテル、旅館、飲食店などの「第二種施設」については原則屋内禁煙とし、喫煙を認める場合は喫煙専用室などの設置を義務付けています。このほど、厚生労働省が全面施行後の事業者の取組みに関する調査の結果を初めてまとめましたので、少し取り上げてみたいと思います。

調査は、昨年1～2月に実施した「令和2年度喫煙環境に関する実態調査」というもので令和2年12月の状況を事業所に尋ねています。

第二種施設のうち事務所、工場、作業所、倉庫、配送センターなどの取組みをみると、火をつけて喫煙するたばこについて

屋内全面禁煙としている事業所は70.9%で、喫煙専用室を設置しているのは8.9%。どちらも行っていない事業所は19.7%でした。一方、全面施行前の元年12月末の状況を調べた前年度調査では、屋内全面禁煙が62.7%、喫煙専用室の設置が12.3%で、どちらも実施していない事業所は22.3%でした。全面施行前後を比較すると、屋内全面禁煙が増えたものの、喫煙専用室の設置が減ったため、どちらも実施していない割合には大きな変化がありません。

令和2年度調査結果は全面施行後1年を経たない時点での実態ですが、同法に基づく受動喫煙対策が徹底されているとはいえない状況です。従業員一人ひとりの健康を確保し、働きやすい職場を構築するためにも、事業者のみならずには受動喫煙対策に取り組んでもらいたいと思います。

※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でお答えします。



### 労働新聞電子版

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



### 読者対象無料セミナー

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

## 労働新聞

週刊(月4回)郵送 タブloid版 16ページ

- 年間購読料 本体46,200円(税込)
- 半年購読料 本体23,100円(税込)

### 試読ができます

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



### 人事労務だよりダウンロード

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



### 書籍閲覧&割引販売

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

ご購入のお申込みや無料試読は…

労働新聞社

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

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@rodco.jp

# ニューノーマル社会を生きる経営の知恵

～変化の書「易経」に学ぶ、新時代との向き合い方～

## 第5回…<sup>かたくけい</sup>火沢睽から考える、多様性尊重と人間関係管理

新型コロナの問題は経営への影響のみならず、新しい社会システムへの変革の兆しであるとする見方が、ビジネスの世界に広がってきています。私たちはニューノーマルに対してどう向き合い、激変する環境に対処すべきなのか。東洋最古の「変化」の書である「易経(中国古典)」から、そのヒントを考えていきます。

社会保険労務士・東洋哲学研修講師 **飯田 吉宏** 氏 <sup>まこと</sup>(学事務所株式会社 代表取締役)



2004年独立。労務管理の知見に東洋哲学の視点を交えた人材育成支援を専門とする。2013年より竹村亜希子氏(易経研究家)から哲学的解釈の易経を学ぶ。セミナー・研修講師としては、コンプライアンス・リーダーシップ関連を中心に全国の経営者団体、企業に登壇。神奈川県内の仏教寺院では寺院関係者対象の易経講座の講師も務めている。

コロナ問題が長期化する中、職場における「分断」が企業労務の重要な課題になっています。

ワクチン接種の判断は典型例ですが、世代間の軋轢や正規・非正規の立場の違い、男女の役割の在り方など、コロナ前からの問題が先鋭化し、解決が必要な会社も目立ちます。

労働法にもハラスメントや育児・介護休業といった人間関係に関わる改正が続くように、人の多様性の捉え方が労務管理の質に大きく影響する時代に入ったのではないのでしょうか。

今回は「火沢睽」という卦を通じて、一人ひとりの“違い”を組織の力へ活かすポイントを考えます。

### 矛盾を力に変える方法

火沢睽の「睽」とは、そむく、反目することです。火は上に燃え上がり、沢の水は下へ流れ落ちていきます。つまり、火と水は性質が逆方向なために、精神的にも肉体的にも「向き合えない」状態を表しています。

火沢睽の卦辞は、矛盾や疑いの気持ちを乗り越え、物事を前進させるための発想を教えています。

「睽は、小事に吉なり。睽は火動きて上り、沢動きて下る。

二女同居して、その志は行いを同じくせず(中略)

天地は睽けどもその事同じきなり。男女は睽けどもその志通ずるなり。

万物は睽けどもその事類するなり」

(現代語訳)

「睽」は、小さな事には吉である。火は燃え上がり、沢は流れ下る。2人の女性が同居しており、彼女達の心は行いを同じくしない。

形態が睽き異なっても、その間には目に見えぬ同一性がある。天は高く地は低く、乖離しているようでも、生々の動きは同じである。男性と女性は体質や性質は異なるが、相手を求め合う気持ちは共通する。万物は各々異なった形質をもっているが、陰陽の気を受けて生まれ、成長するのは同様である。すべては相反する動きをもつことで統一されている。  
(「中国古典選『易』本田濟・朝日選書」を参考に筆者作成。以下同じ)

「睽」は、人と人がいがみ合い、コミュニケーション不全に陥っている状況です。こんな時は大きな事をやろうとしても上手く行かない。小さな行動の積み重ねが、「吉」をもたらすといっています(「吉」とは幸運ではなく、望む結果を得ること)。

ここでは、年齢の離れた者同士の仲違いを、家庭内の2人の女性の同居にたとえて表現しています。口には出さないがお互いの心は離れ、陰湿な雰囲気になっています(「陰」と「陰」で交わらない)。その改善に必要なのが「小事」であるということです。

そして、自然界であれ人間社会であれ、形状や性質に違いがあっても必ず共通している部分がある。同一性に着目しながら矛盾を活きた形に変換し、進歩に繋げよと主張しています。

仮にこの発想をクライアント指導に摺り合わせれば、その会社でやるべき「小事」を考えることが、「睽」の時中(最善策)に相当します。

### ハラスメント多発時代の処方箋

爻辞(物語のワンシーン)には下記のように書かれています。

「睽きて孤なり。豕の塗を負い、鬼を一車に載するを見る。先にはこれが狐を張り、後にはこれが狐を説く。寇するにあらず婚媾す。往きて雨に遇えば吉なり。雨に遇うの吉とは、群疑亡ぶればなり」

猜疑心に満ち、反目して孤独となる。まるで相手を泥まみれの豚か、車に乗っている幽霊の如く錯覚してしまう。弓を引いて射ようとするも、疑いが解け弓を下ろす。相手は自分を攻撃する(寇する)のではなく、自分と結びつきたい(婚媾す)のが本心だと気づく。雨は陰陽の和合の結果生ずる。誤解を水に流し、疑心を去るならば吉である。

この一文は、人が妄想にとらわれて疑心暗鬼に陥ると、どこまでも正常な思考を保てなくなることを教えています。

たとえばパワハラには、行為の無自覚性や相手の受け取り方など様々な要因があります。しかし、多くの場合、問題の根底には、上司・部下の相互信頼の劣悪さがあります。疑いの多い職場に生産性の高い仕事は期待できません。

人の違いは、立場も含めた陰陽の違いです。多様性を活かすとは、「陰」と「陽」が持ち味を互いに認め合い、リスペクトするところから始まるのではないのでしょうか？

卦辞の最後には、「睽の時用、大いなるかな」とあります。

時用とは、一見して悪い「時」が訪れても、受け容れて前向きにその時を用いることです。

「睽」という厳しい状況をあえて活かすことに、大きなメリットがあるといっています。

火沢睽の状態にある会社は日々増えています。

社労士はこれを機会と捉え、職場から疑いを取り除き、「違い」をプラスに変えられる組織への成長を支援することが大切だと思えます。

(次号につづく)

参考文献「超訳易経『陰』」(竹村亜希子 著・新泉社)

易経の基礎を知りたい方は、ネットワークインフォメーションVol.124~129(2019年6月号~2020年4月号)に連載の拙文をご参照ください。

# 【報酬制度】口座振替システム

～社会保険労務士報酬専用商品～

## 顧問先さまのご負担を軽減

顧問先さまの現金・小切手の準備、振込手数料・手間が省けます。

## 社労士事務所のご負担を軽減

集金・送金依頼の手間が省けます。

## 選べる振替日

口座振替日は8日、22日のどちらかをお選びください。

ご利用料金(消費税別)  
**基本料:2,000円**  
 +  
**請求1件:112円**

請求件数	料金
10	3,120円
30	5,360円
50	7,600円



### 「口座振替ご案内ハガキ(※)」を『請求書』としてご利用いただけます!

- 「適用税率(10%・8%)別対象金額」とこれに係る「消費税額」を表示
- 令和5年10月に導入の「適格請求書等保存方式(インボイス制度)」にも対応予定
- ※オプションサービス⇒ 1枚につき「78円」<15円(消費税別)+ 郵券代(ハガキ料金)>

これは便利♪

#### 報酬口座振替システムのご案内



#### 報酬口座振替システム利用開始までの流れ



#### 社労士事務所向け

システムの特長はこちらの動画をご覧ください!

ナビゲーター さくら

### 「労働保険事務組合・給与計算・コンサルティング」などの会社をお持ちの社労士さまへのお得な情報!!

#### 関係法人用一般Eタイプ

- 当システムを「ご利用中」or「新規ご加入」の事務所対象
- 当商品は上記報酬口座振替システムと同じ割安な料金設定!【基本手数料2,000円+請求1口座につき112円(消費税別)】

「利用のお申込み」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

検索

### ◆社会保険労務士ご紹介特典◆

当システムを「ご利用中の社労士さま」より「ご紹介いただいた社労士さまがお申込み」された場合ご紹介元とご紹介先の社労士さまのご利用時の基本料(2,000円)を1ヵ月割引いたします。  
 NSSホームページの「利用見込先のご紹介」の「社労士の皆さま」より紹介票を入力ください。

〔制度運営者〕 **全国社会保険労務士会連合会共済会**

お問合せ先  
 〔委託先会社〕 **NSS 日本システム収納株式会社**

大同生命グループ



《フリーダイヤル》(平日 9:00~17:00)



**0120-700-676**

営 2151 (2022/02)

# 活躍する隣接士業～中小企業診断士

第34回

## EC(ネット通販)を活用して販路拡大に取り組みましょう



中小企業診断士  
尾亦 周平氏

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。

### 1. はじめに～「EC難民」が続出

EC市場が成長しているというニュースを聞くことが多いと思います。経産省によれば、2020年の国内のB2C向けのEC物販市場は対前年で21.7%増加しました。又、内閣府によれば、国内のEC普及率は21年6月時点で51.3%であり、コロナ禍の巣ごもり需要をきっかけに急伸しています。この勢いが続けば2024年にも米欧並みの8割に達すると試算されています。

一方で、「ECに取り組んだものの、全然売れない」「何をしたらよいのか分からない」といったお話を伺うことが多く、多くの事業者が「EC難民」になっていることも感じます。「EC難民」が生まれる真因は「EC事業への理解がないために、腹落ちして取り組めていないこと」にあると思います。当社では支援先に対して次回記事でご紹介する「EC販売の基本」を説明し、腹落ちしてECに取り組んで頂く経験を積み重ねています。又、これまでの経験をベースに商工会議所や民間事業者へのセミナー開催を通じて、ECへの取り組み方について広くお伝えしています。

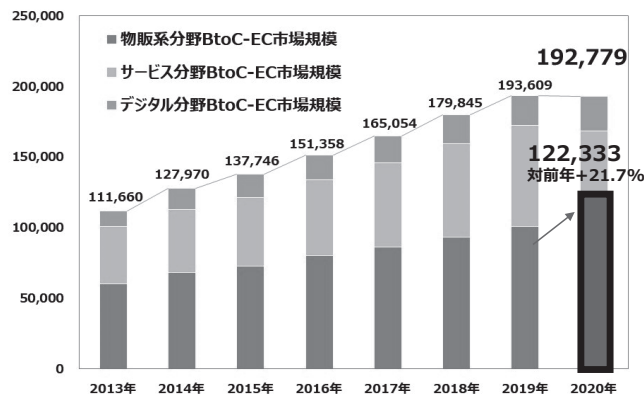
### 2. コロナ禍で成長する、EC市場の全体像

経産省が21年6月に発表した2020年の国内EC市場は全体で19.2兆円でした。コロナ禍で観光業などのサービス分野が大きく落ち込んだことでEC市場全体では、調査開始後、初の対前年減少となりました。一方、EC市場における「物販分野」は12.2兆円で、対前年で21.7%の成長をしています。日本フランチャイズチェーン協会が発表した20年のコンビニ市場は10.7兆円であり、EC物販市場は既にコンビニ市場を上回る巨大なマーケットです。

又、日本はEC市場が大きく伸びている一方、未だ伸び代も大きいです。理由は、EC化比率(※)が、中国：31.6%・米国：14.0%に対して、日本：8.1%と大きく水をあけられているためです。毎年成長している市場でありながら、EC化率を見ると、日本はまだまだ成長する余地が大きいと言えます。

※EC化比率：全ての商取引金額に対する電子商取引(EC)市場規模の割合

■BtoC-EC市場規模の経年推移(単位：億円)



出典：経済産業省、著者加筆  
(<https://www.meti.go.jp/press/2021/07/20210730010/20210730010.html>)

### 3. ECとリアル店舗の違い

ECとリアル店舗の違いについて、顧客目線から簡単に比較してみます。

まず、リアル店舗の良さは、商品を実際に見て、触れた上で買えることです。また、在庫があればその場で持ち帰れます。

一方、ECサイトは、全国どこからでも閲覧可能であり、しかも24時間・365日、いつでもワンクリックで買えるという手軽さがあります。又、リアル店舗にとっては売上貢献が小さく、在庫化できないようなマイナー商品(所謂、テール商品)も、「棚の制限」がないEC店舗では購入できる可能性があります。

■顧客目線でのリアル店舗・ECサイトの違い(筆者作成)

	リアル店舗	ECサイト
店舗場所	訪問可能場所は限定	全世界の店舗に訪問可能
営業時間	日中の決められた営業時間	24時間、365日(例外除く)
商品展開	在庫品	幅広い商品展開(テール商品含む)
配 送	その場で持ち帰り	配送(早くても当日配送)
購入判断	現物を見て・触って判断 店員からの説明・おススメ情報	ECサイトのカタログ上で判断 他顧客からのレビュー

### ■3大モール比較

	楽天市場	Amazon	Yahoo!ショッピング
利用者数	53.7百万人	51.2百万人	25.6百万人
出品の仕方	出店型（出店者のストアに商品陳列）	出品型（商品毎に出品者が出品）	出店型（出店者のストアに商品陳列）
出店コスト	<b>固定費が高い、変動費安い</b> がんばれ！プランの場合（<5千商品） ✓初期登録：6万円 ✓月額利用：19,500円/月 ✓販売手数料3.5-7.0% ✓システム利用料金 ・楽天ポイント 1.0% ・アフィリエイト経由売上の2.6%～	<b>固定費が安い、変動費が高い</b> ✓基本料 ・大口出品：月額4,900円 ・小口出品：商品1点販売につき100円 ✓販売手数料 ・カテゴリ別で8-15%	<b>固定費・変動費が安い</b> ✓初期費用/月額システム利用料/ 売上ロイヤルティが無料 ✓ストアポイント原資負担1.0%～ ✓キャンペーン原資負担1.5% ✓アフィリエイトパートナー報酬原資1.0%～ 等
強み	・楽天ポイントの商圏「楽天経済圏」 ・頻繁に開催されるイベント	・プライム会員の囲い込み ・受注物流代行（FBA）の迅速配送	・Tポイントとの連動 ・Yahoo! Japanとの連動
顧客接点	外部リンクなど自由度が高い	基本的に不可	外部リンクなど自由度が高い

（出典） ・ニールセン、デジタルコンテンツ視聴率のMonthly Totalレポートによる オンラインショッピングのサービス利用状況を発表  
[https://www.netratings.co.jp/news\\_release/2021/06/Newsrelease20210615.html](https://www.netratings.co.jp/news_release/2021/06/Newsrelease20210615.html)  
 ・各ECサイトのページ  
 楽天市場 <https://www.rakuten.co.jp/ec/plan/>  
 Amazon <https://sell.amazon.co.jp/pricing>  
 Yahoo!ショッピング <https://business-ec.yahoo.co.jp/shopping/cost/>

### 4. ECサイトの2つの型～「モール型」と「自社ドメイン型」

ECサイトは一般的に、「モール型」と「自社ドメイン型」の二つに大別されます。

「モール型」は、楽天市場・Amazon・Yahoo!ショッピングなどが該当します。モール型は、リアル店舗でいう、「ショッピングモール」です。巨大な集客力がある一方、競合も多数存在しており、出店コストも比較的高いというデメリットがあります。

一方の「自社ドメイン型」は、BASE・STORES・Square・Shopifyなどのアプリを使って構築する自前店舗で、リアル店舗でいう「路面店」と言えます。自社で自由にブランド価値を伝えることができ、顧客との関係性構築もしやすく、出店コストも安い、というメリットがあります。一方、自社で集客を行うことが大変、というデメリットもあります。「路面店」と言えば聞こえは良いですが、集客ができないと、「路地裏に佇む寂しい店」になってしまうこともあります。



モール型の中でも、所謂「3大モール」である楽天市場・Amazon・Yahoo!ショッピングについて比較してみると、集客力の大きい楽天市場・Amazonに対して、Yahoo!ショッピングは利用者数が比較的少ないものの、出店料が安いという特徴があります。

又、詳細は割愛しますが、集客力の大きな楽天市場とAmazonを比較すると、「固定費が高い楽天市場」と、「変動費が高いAmazon」という違いがあります。損益分岐点の観点で見ると、一定規模の商品数と売上があれば楽天市場に「出店」する方にメリットがあり、商品数が少ない小口店舗ではAmazonに「出品」するメリットがあります。

今回は、EC市場の概況からECサイトの種別についてお伝えしました。次回は、EC販売を成功させるために必要な考え方を取り上げます。

（つづく）

### ■ECサイトの2つの型（筆者作成）

	モール型	自社ドメイン型
例	楽天市場、Amazon、Yahoo!	Shopify、Base、Stores.jpなど
リアル	ショッピング・モール	路面店（路地裏の店）
イメージ		
メリット	・巨大な集客力	・ブランド価値を伝えられる ・出店コストが比較的安い ・顧客との関係性構築がしやすい
デメリット	・競合も多数 ・出店コストが比較的高い ・モールの規約に従う必要	・自社で集客が必要

### Zen Japan株式会社 代表取締役 中小企業診断士 尾亦 周平

『ECに強い事業再構築コンサルタント』

「①ネット通販」「②国際化」「③公的施策活用」の3つの切り口で中小事業者の支援活動を行う中小企業診断士。

①アマゾンジャパンを経て、ネット通販を自社で行う現役プレーヤー  
 ②ダイキン工業のミャンマー事務所長を含む、9年間に亘る海外駐在経験（TOEIC930）

③事業再構築補助金など補助金申請支援で80%以上の採択実績（22年2月時点）

当社HPはこちら：<https://zenjapan.co.jp/>

## 「健康管理と法令遵守が徹底できるならコストパフォーマンスが高い」 健康管理システムCarelyとは？

自動車制御、医療システム、システムインテグレーションなどのソリューション事業のほか、独自のプロダクトサービスを手がける北都システム株式会社。北海道・札幌市の本社以外に、新横浜・名古屋・大阪に拠点を持つ同社において全社把握のためにクラウドシステムの利用は不可欠です。法令遵守を徹底するために健康情報が一元化されるメリットを伺いました。

2000年 北都システム株式会社 入社。2009年より総務部マネージャとして、人事労務、福利厚生から社内システムの導入、ボウリング大会、社内カフェコーナーの運営まで担当する何でも屋。

「会社の発展と社員の喜びが調和する環境を築く」の経営理念に基づき、Carely導入を起点として健康経営を推進中。北都システム株式会社は3年連続で「健康経営優良法人」(経産省創設)に認定されています。

URL : <https://www.hscnet.co.jp/>



北都システム株式会社 総務部  
プロデューサー 城内 克典 氏

### ■以前は、「健康」へお金をかけることに消極的だった

**Carely :** 会社として、従業員の健康を意識しはじめたきっかけを教えてください。

**城内氏 :** 私が総務部を預からせてもらうことになって、健康診断での会社補助の範囲を少しずつ広げていくという形ではじめました。従業員の健康へ投資することを本格的に意識するようになったのは2018年ぐらいからです。

たとえば、以前の婦人科検診は「健保組合から補助がでる偶数年齢のときだけ」という理由で受診できる人、できない人がいる状況だったんですね。しかも、差額の数百円は自己負担。それを「がん検診なんでしょ？受けたいときに受診させてあげようよ。あと、数百円ぐらい会社負担にしてあげて」と言い出したのが始まりです。

今では婦人科検診は年齢によらず、全額会社負担で受診できるようになっています。その後、前立腺がん検診や肝炎ウイルス検査など、健保組合から補助がある検査はすべて差額を会社負担に変更。そして2019年からは、補助がないのに脳ドックについても50歳以上は全額会社負担としました。

福利厚生を健康面から手厚くすることは、不調者の早期発見・早期治療につながる。さらに、会社としてのイメージアップにもつながっていると実感しています。

**Carely :** 健康管理への投資に積極的な印象を受けます。

**城内氏 :** 世の中の流れとして健康経営や働き方改革って言われていますが、北都システムも以前までは健康へお金をかけることには消極的でした。

それでも、健康診断は法律で決められた業務だったので、健保組合の補助を活かして法定項目以外のオプション検査を広げる程度なら無理なく実施できましたし、従業員の健康を守るという意味でわかりやすい取り組みだったんですね。

一方で、健康ケアの管理を強化したり効率化するサービスを導入することは優先的ではなかったです。

健康ケアは予防です。ある意味、費用対効果の分かりづらい保険のようなものだと思っています。いざっていう時のためのものだから、費用だけに目がいってしまって、導入のハードルはどうしても高くなります。

### 【健康管理システム「Carely」とは】

「Carely」は複雑で煩雑な健康管理をデジタル化することで法令遵守を徹底し、人事課題を解決します。少ないマンパワーでもミスなく効率的に健康管理ができる設計で、長時間労働管理・ストレスの組織分析・ハイリスク者の予防措置などが一つのサービスで完結します。業務管理システムとしての一面に加え、管理職や従業員といった会社全体を巻き込んだ、健康経営・ウェルビーイング体制を構築するプラットフォームとしても導入が進んでいます。



#### 〈主な受賞歴〉

- ・人事担当者が選ぶ健康管理システムNo.1
- ・第5回HRテクノロジー大賞「健康経営賞」
- ・HRアワード2021 人事労務管理部門「最優秀賞」
- ・ASPICクラウドアワード2021 基幹業務系ASP・SaaS部門「社会貢献賞」



## ■産業医のいない拠点での健康管理

**Carely**：長時間労働が発生しやすい業界ですね。法令遵守のために気をつけている点はありますか？

**城内氏**：体が壊れない程度に無理をするっていうのは昭和や平成までの流れです。

過重労働者への産業医面談が義務化され、それでも面談の要件には「本人が希望した場合」とあるので会社として積極的に対応していたわけではありませんでした。でも、実際に社員を見ていると長時間労働で疲弊していることがあるし、現場の上司からも声があがってくるようになったので、前倒しで産業医面談をセッティングするようになってきました。

「Carely産業医」に切り替えてからは、長時間労働者へ時間をあけずに産業医面談を実施できています。

前任の産業医では、毎月一回の訪問で健康診断の就業判定や巡視といった業務をしてもらっただけでした。月末で残業時間を締めて、100時間を超えたら産業医に電話をかけて面談の予約をとろうとしても、産業医の先生も忙しく従業員との都合もあるので1ヶ月後や2ヶ月後の面談になっていましたね。

もし産業医面談ができないまま、2ヶ月連続で長時間労働が発生していて、さらに疲弊してしまっただけでは元も子もないですね。

**Carely**：産業医がいない拠点ではどのように健康管理していますか？

**城内氏**：働き方改革関連の法改正があって、長時間労働の面談基準が100時間から80時間になったり、従業員の健康管理するための法令を遵守するのはどんどん厳しくなっていると思います。大阪や名古屋の拠点は産業医の選任義務のない少人数ですが、少人数でも長時間労働は発生します。従業員の健康管理をどうするかは課題でした。

北都システムは、管理機能を本社に集約しているので、本社以外の従業員の健康状態の把握には工夫が必要です。当初は運用でカバーしたり、スポット産業医を依頼しようと検討しているときに、以前見つけていた「Carely」のことを思い出しました。

従業員が健康相談できるチャットがあって、ストレスチェックができて、さらに健康診断の結果もデータ化できる。「Carely」で健康管理と労務管理ができるなら「コストパフォーマンスが高い」と判断しました。

## ■健康管理を一元管理するから、できてなかったことができるようになる

**Carely**：実施義務がない拠点を含めて、ストレスチェックを全社導入に踏み切った理由を教えてください。

**城内氏**：一元管理のメリットを実感できたからです。以前のストレスチェックは、受検して部署ごとの集団分析をする機能はありましたがそれだけです。

集団分析の結果を見て、社内の実理事務従事者が報告するのですが説得力に欠けてしまいます。「この部署は全国平均よりもストレスがかかっています」と部門長に伝えても、「この業界はどこもストレスが高い」と返されていました。

「Carely」のストレスチェックでは、解説コメント付きの集団分析レポートを納品物としていただけるので、加工せずありのままを現場に見せています。

私たちが、ストレスがかかっていると思っていた部署が、実はもっとも活気がある部署だった。どうしてだろうと考えたら、その部門長はメンバーのフォローを欠かさずやっているんです。

一方で、忙しくて仲間の協力が貰いづらかったり、上司に相談しづらかったりする部署だと、ストレスチェックの数値も悪くなる。このようなことをドキュメントとして読める集団分析レポートだと、部門長やプロジェクトリーダーの受け取り方も以前とは違ってきますし、職場改善のための具体的な行動につながるようになりました。

**Carely**：一元管理できるシステムのメリットは何でしょうか？

**城内氏**：健康管理の法令遵守が徹底できる点ですね。

実は先日、労基署の臨検がありました。そこで過去3ヶ月分の衛生委員会の議事録を提示するよう言われたので、「Carely」の記録をプリントアウトして見せました。とても便利です。過重労働への対応も適切にしているということで労務管理については何の指摘もありませんでした。

労基署の方には「Carely」の画面を実際に見せることで取り組みについて説明できるので、いつ臨検に来られても怖くないです。

「Carely」の中で健康診断の結果もデータ化されて経年変化が見られるようになっているので、産業医に相談してリスクの高い従業員には二次検診に行くように指導してもらいました。

**Carely**：今後、「Carely」をどのように活用していきますか。

**城内氏**：今はようやく健康管理のスタートラインに立てたかなと思っています。従業員の健康を守るための受け皿はできました。これからはどんな施策でリスクの高い数値を下げていくのか、どこまで会社として積極的に取り組んで、どこから間接的に補助を出すべきなのかを考えていきます。

そして、「Carely」を軸に、産業医や健康経営の取り組みで枝葉を増やしていくことで、「健康」を北都システムなりのカラーにしたいと考えています。

記事提供：株式会社iCARE

今回ご紹介したHR Tech企業

株式会社iCARE

Carely紹介サイト



代表者：代表取締役 CEO 山田 洋太

本社：東京都渋谷区恵比寿1-23-23

恵比寿スクエア5階

会社設立日：2011年6月

資本金：22億8,725万円(資本剰余金含む)





# 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

第  
40  
回

## 江崎利一(江崎グリコ株式会社創業者)が残した言葉から何を学ぶ…

【経歴】

えぞきりいち(1882~1980)。佐賀県生まれ。1897年、芙蓉高等小学校卒。1921年、合名会社江崎商店(現江崎グリコ株式会社)設立。

【参考文献】(\*)「江崎記念館ウェブサイト」(江崎グリコ株式会社)  
「実録創業者列伝 熱き信念と決断の軌跡」(学習研究社、2004年9月)  
「私の履歴書 経済人7」(井植歳男、小川栄一、江崎利一、川又克二、鹿島守之助、松永安左工門、大屋敦、日本経済新聞社、2004年6月)

### 「商売は $2 \times 2 = 5$ (ににんがご)」(\*)

出所：江崎記念館ウェブサイト

冒頭の言葉は、

**「当たり前のことを当たり前には進歩がない。ビジネスの取り組みには『当たり前以上』の努力と工夫を重ねることが求められる。その結果、『当たり前以上』の成功が得られる」ということを表しています。**

1919年、菓種業のかたわらぶどう酒(ワイン)の計り売りを手がけていた江崎氏は、地元の有明海で漁師たちがカキの煮汁を捨てているのを目にし、カキに含まれるグリコーゲンを利用して商売を行うことを思い立ちました。

その後、江崎氏は研究を重ね、グリコーゲンを使用して子ども向けの栄養豊富なキャラメルを製造することを決めました。当時、いくつかの菓子メーカーから既にキャラメルが販売されていました。そこで、独自性を持たせるために、江崎氏は苦労の末に形をハート形にし、パッケージも子どもに愛される躍動感のあるデザインにしました。

こうして、1922年に「グリコ」が完成しましたが、当初は売

### 「大きな成功を収めるためには、それ(当たり前)の努力だけでは足りない。考えて考えぬき、努力に努力を重ねて常識のカベを越え、だれもがやれないようなことをやってのけなければならない」

この言葉の通り、江崎氏は、「イラストとミニコピーを配した新聞広告の豆文広告」「映画付きグリコ自動販売機」「飛行機や紙芝居などの景品がもらえるキャンペーン」など、広告宣伝から販売方法まで、それまでにない独創的なアイデアを次々に出し、グリコの売り上げを大きく伸ばしていきました。

商売人である以上、自分の商売に一生懸命に取り組むのは当たり前のことです。そうした中で、ただ単に一生懸命に取り

れ行きが芳しくなく、赤字が続きました。そこで、江崎氏は長期持久を宣言し、家族や従業員と一丸となって窮乏に耐え、同時に工夫をこらした宣伝販売に取り組みました。

まず、江崎氏は、グリコの味を知ってもらうために、小さな紙袋にグリコを入れた試供品を百貨店や小売店頭と並べたり、色々な会合で配り歩いたりしました。次に、店頭の商品を吊るし、目立つように赤い短冊を吊り下げて顧客の目を引きました。さらに、子どもの生活を観察して、「子どもたちは食べながら遊び、遊びながらも食べる」という点から発想し、グリコに絵葉書の景品をつけました。

こうした江崎氏の独創的な取り組みにより次第に売れ行きを伸ばしていき、その後は小さなおもちゃをつけたおまけ付きグリコが爆発的なブームとなり、グリコの人気は子どもたちの間で不動のものとなりました。

高等小学校を卒業以来、常に商売の第一線に身を置いていた江崎氏は、商売について次のように述べています。

組むだけでは、 $2 \times 2 = 4$ (ににんがし)のような当たり前の結果しか得られません。 $2 \times 2 = 4$ を5にするためには、当たり前を超える努力と工夫をしなくてはなりません。

人一倍の努力と工夫は、不可能を可能にします。 $2 \times 2$ を5にも6にもしようと努力し、工夫することこそが、ビジネスの本質なのです。

【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。

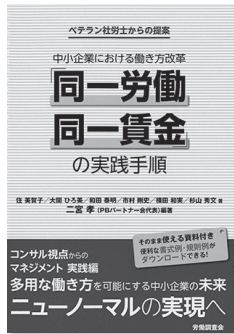
制作・提供：株式会社 日本情報マート



## 中小企業における働き方改革 「同一労働同一賃金」の実践手順

編著：二宮孝  
著者：二宮孝・住美賀子・大関ひろ美・和田泰明・市村剛史・横田和実・杉山秀文  
価格：2,970円(消費税込)  
出版：労働調査会

本書は「同一労働同一賃金」シリーズの第3弾となります。著者7名は全員が東京都社会保険労務士会に所属し、企業の人事やコンサルタント会社における豊富な実践経験があります。得意分野もそれぞれ異なりますが、単に法律や判例の解説にとどまらない実務に沿った現場の視点から、中小企業流の“ニューノーマル”働き方改革を見据え、非正規雇用に至る背景、基本人事制度、賃金・処遇、労働時間・休暇・休職、働く場所、副業・兼業、直接雇用以外の就業スタイルなど多角的、複合的にとらえてみたものです。事例、規程、書式なども多く掲載し、資料についてはダウンロードからの活用が可能です。



## 社労士事務所の RPA導入・活用マニュアル

著：岡部正治  
価格：2,420円(消費税込)  
出版：日本法令

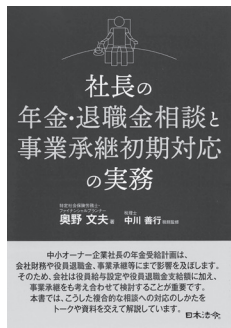
社労士業界は変革の時期に来ております。行政手続のデジタル化が進み、このままではシステム会社に仕事を奪われるとの危機感を抱いております。よって、1号・2号業務の合理化と3号業務の強化が重要であり、最も有効な手段がRPA(事務処理ロボット)の導入です。今、RPAは多くの社労士事務所でも導入が進んでいます。得喪、給与計算、労働保険年度更新、社会保険算定基礎届などの業務が劇的に効率化され、ヒューマンエラーも減少し、サービスを向上させて顧客を守ることに繋がります。本書では、社労士業界の動向、RPAの導入事例と運用の実務、事務所経営にもたらす効果などを実体験に基づき解説しています。



## 社長の年金・退職金相談と 事業承継初期対応の実務

編著：奥野文夫  
価格：2,970円(消費税込)  
出版：日本法令

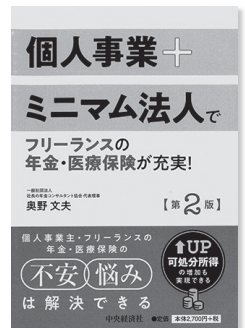
中小オーナー企業社長の年金受給計画は、会社財務や役員退職金、事業承継等にまで影響を及ぼします。そのため、会社は役員給与設定や役員退職金支給額に加え、事業承継をも検討することが重要です。事業承継の遅れが社会問題化している中、2022年度以降の年金改正により、こうした複合的な相談への対応が必要な場面が増えることが想定されます。本書では、社長の年金・退職金相談対応をきっかけとして、希望する年金・役員退職金の受給に向けた準備(役員給与設定変更シミュレーション、相談対応等)と、事業承継初期相談対応(計画立案等)について、どのように進めればよいかを、トークや資料を交えて解説しています。



## 個人事業+ミニマム法人でフリーランスの 年金・医療保険が充実!(第2版) 可処分所得の増加も実現できる

著：奥野文夫  
価格：2,970円(消費税込)  
出版：中央経済社

法人成りについては、節税や年金・医療保険給付の充実につながる事が広く知られています。しかし、年金・医療保険に関する知識のないまま法人成りを進めると、高額な社会保険料負担や在職中の年金支給停止など思わぬ負担増・給付減が生じかねません。本書では、「個人事業+ミニマム法人」、すなわち、個人事業を残したまま別事業を法人で小規模に始める方法について詳しく解説しています。「個人事業+ミニマム法人」化により、年金・医療保険給付の充実、さらには可処分所得の増加につながる事がわかります。最近の法改正や今後予定されている法改正についても、わかりやすく解説されています。



### ご紹介する書籍を募集しています

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

<p>従業員による入社手続き 退職 氏名変更 高齢・育休・介護</p> <h2>Direct HR</h2> <p>社員が会社に スマホでらくらく申請</p>	<p>年末調整</p> <h2>eNEN</h2> <p>入力をしない・させない だから迷わない 年末調整申告を実現!</p>	<p>作業自動化 / RPA</p>  <h2>ShaRobo</h2> <p>Shalomの ルーチンワークを自動化</p>
---	---	--

社労士業務支援システムのスタンダード

# Shalom

3つのNo.1を獲得!

クラウド版導入 社労士事務所 <b>No.1</b>	帳票数 <b>No.1</b>	年間電子申請数 <b>No.1</b>
----------------------------------	--------------------	------------------------

日本マーケティングリサーチ機構調べ [調査概要: 2021年12月期\_指定領域における競合調査]



社労夢にして早よカエル



<p>マイナンバー対策</p>  <h2>MYNABOX</h2> <p>『マイナンバー対策』は お済みですか?</p>	<p>公文書 離職票 労災通知書</p>  <h2>Cloud Pocket</h2> <p>社員への重要な文書は クラウドポケットで渡す!</p>	<p>人材教育 人事評価 配置・異動</p> <p>社労夢連携版</p> <h2>GooooON</h2> <p>社労夢との連携で 本人、組織、会社がグッと成長する 人材育成システム</p>
---	---	---

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

セミナー情報


- # 無料オンラインセミナー
- # ご新規・検討中の方向け
- # 顧問先×社労士
- # 業務効率化

## Shalom

顧問先との  
**業務効率化と関係性強化を促進する**  
社労夢シリーズ **解説** セミナー

セミナー概要

社労士事務所 2606・顧問先企業約 95万事業所・電子申請 340万件以上手続/年の実績がある『社労夢』をはじめ、入退社などの申請処理が「顧問先」から「社労士事務所」まで一気通貫するシステム『DirectHR』などの社労夢シリーズについてお話しします。導入システムにお悩みの方、システムの入替えをお悩みの方、お気軽にご参加ください!



日程

- 2月16日 終了しました 10:00 ~ 11:00
- 3月25日 終了しました 10:00 ~ 12:00
- 4月26日(火) 11:00 ~ 12:00

**MKS 株式会社 エムケイシステム**

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

■ 本社 〒530-0015 大阪市北区中崎西2丁目4番12号