

NETWORK INFORMATION CHUKIDAN

ネットワークインフォメーション中企団

2022.12 vol. 145



CONTENTS

- ＞ 人的資本経営の流れと社労士の必須の実務対応
- ＞ 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」
- ＞ メンタルヘルス不調による休職・復職対応
- ＞ 活躍する隣接士業 ～中小企業診断士～
- ＞ DXが変わる！！社労士業務や人事・労務領域の現状と展望
- ＞ 1名の法人でも大企業レベルの福利厚生サービスが導入できる「ポスタルくらぶ Value Plus」とは？
- ＞ 経営のヒントとなる言葉
- ＞ 世界の中の日本を見る際のデータの正しい解釈方法
- ＞ CHUKIDAN Books Information
- ＞ ダン・チューキチから中企団事業のご報告

幹事社労士5,600名のネットワーク



CHUKIDAN

人的資本経営の流れと社労士の必須の実務対応

第3回

人的資本経営を活用し「特に中～大規模企業」へ提案すべき内容
社労士が発揮できる独自の価値



松井 勇策 氏 社会保険労務士・公認心理師・WEBエンジニア

(人的資本関係の資格) GRIスタンダード修了認証 ISO30414 リードコンサルタント

フォレストコンサルティング経営人事フォーラム代表 (<https://forestconsulting1.jp.org/>)

情報経営イノベーション専門職大学 客員教授(専門領域: 人的資本経営等)

東京都社労士会 先進人事経営検討会議 議長・責任者/一般社団法人人間能力開発機構 評議員

名古屋大学法学部卒業後、株式会社リクルートにて組織人事コンサルティング、のち経営管理部門で法務・ITマネジメント・東証一部(当時)の上場監査等を行う。社労士・公認心理師の資格取得後に独立。

人的資本経営の導入コンサルティングほか、IPO労務監査・人事制度整備支援・IT/広報関連の知見を生かしたブランディング戦略等を専門にしている。また、パーソナリティ心理学について大学院等で研究中。適性検査やエンゲージメントサーベイなどアセスメント開発の受託開発等も複数行っている。

1. 人的資本の情報の増大への対応と今回の内容について

2023年に近づくにつれて、メディアなどの報道で「人的資本経営」が採り上げられる機会がますます増えてきています。恐らく、経営者や人事担当者であれば企業規模問わず、人的資本経営という概念に触れる機会が多くなっているはずです。それに伴い、社労士に人的資本について質問する方も増えていていると思います。社労士としては、質問に対して適切に回答しながら、その企業に最適な方法論を提示していく必要があります。

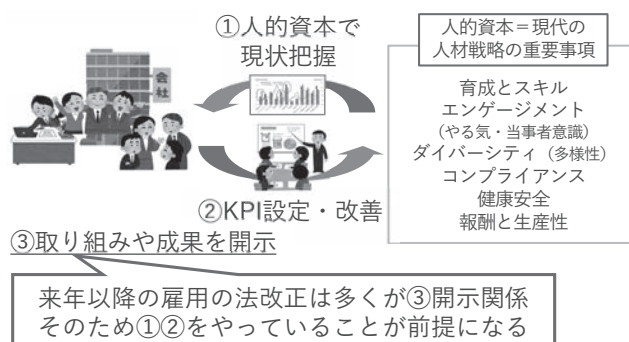
人的資本経営とは「人的資本を基軸とした経営の手法」のことですが、非常に範囲が広いため、説明のためには一定の学習や情報整理が必要となります。本誌の過去の特集の情報も改めて振り返って頂くとともに、筆者も各種媒体にて情報発信に努めていますのでご活用頂ければ幸いです。

さて、本誌の前回と前々回では、企業規模問わず活用できる人的資本経営の支援方法を提示しました。今回は、特に中～大規模企業に対して社労士がアプローチする方法論や、社労士の固有の知見について記載します。

2. 人的資本経営の実務と中～大規模の企業の特質

企業規模問わず、人的資本経営自体は本質的に同じで極めてシンプルです。「現代の企業における人材戦略上の重要な内容(=人的資本)について、中長期目線を重視して捉え、課題設定と解決を経営の基軸とし、働きやすく成長する企業をつくる、かつ、それを制度的義務や経営目的に応じて開示する」というものです。

■人的資本経営のイメージ



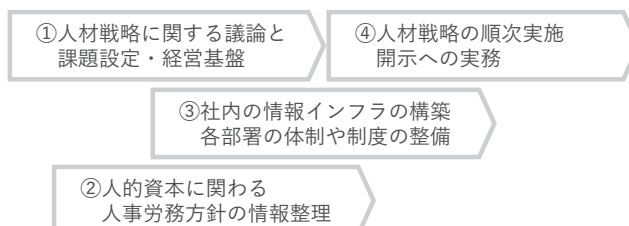
こうした人的資本経営については、

- ・ 人的資本の上のような要素やプロセスについての状況を整理した全体の支援
- ・ 法改正・制度改正での人的資本関係の対応事項についての案内や対応支援
- ・ エンゲージメントサーベイ等での内面的な状態や、制度の検証と振り返り支援

などを行うことが考えられます。こうした提案は企業規模問わず有効なものです。特に中～大企業にはそれ以外にも特有の問題があります。「人的資本経営のプロセスを考えて進める必要がある・人事労務方針の情報整理が必要である」ということです。

ということなのかを考えるために、まずは人的資本経営のプロセスを提示します。様々な企業での進め方や状況を総合すると、実務的に人的資本経営は下記の4段階のタスクに分かれるものと思われ、この順番で実行していくことが必要です。

■人的資本経営の実施・開示に至る流れ



こうしたプロセスは本質的には企業規模に関わらず同様なのですが、企業規模が小さければ、経営者や人事責任者の方との間で全てについて話すことで、一体として進めることが可能であることも多いです。しかし、規模が大きいと情報が部署ごとに分散していたりすることから、プロセスを考える必要性が高まります。それぞれについて説明します。

3.「①人材戦略に関する議論と課題設定・経営基盤」

①は、「人材戦略に関する課題設定と実施」です。これは経営的な意思をもって人的資本経営を扱ったり、人材戦略を考えたりしていくということです。

経営戦略と人材戦略を繋げる、ということは人的資本の資料である「人材版伊藤レポート」でも非常に重視されていることであり、実務的にも最も重要であると言えます。経営戦略と人材戦略の繋がりを意識して、経営層が検討を行うことをしないと人材戦略も人的資本の開示内容も明らかに内容が薄いものになります。人的資本経営は「経営」とついている通り、何よりも経営手法であるという点が重要です。まずは「経営マターとして人的資本について考えていく」ということを蹴り出すことが、①で行う内容です。

4.「②人的資本に関わる人事労務方針の情報整理」

その上で、社労士視点では②が重要です。「人的資本に関わる人事労務方針の情報整理」とは、現在に至るまでの人的資本経営に関わる方針や運用を棚卸ししてまとめるということです。

具体的には、人的資本の開示に関する社内の書面として、中～大企業では下記のようなものが挙げられます。これらに限定する趣旨ではありませんが、これらの資料でそれぞれ施策の目的と実施内容、その結果などがそれぞれにあるはずで

これらの課題や施策は、そのまま人的資本経営のダイバーシティ・エンゲージメント・スキルと育成…等の直接の要素となってくるような内容です。こうした内容の情報整理をするということです。

■事前検討が必要な資料で想定されるもの

女性活躍推進法の行動計画と開示情報 法改正対応方針	採用関連の広報内容、採用要件や方針等
育児介護休業法の行動計画と開示情報 法改正対応方針	副業関係のルール・申請制度等 法改正 対応方針
同一労働同一賃金観点での賃金差の 説明書・社内整備の内容等	ESG関係の開示事項
健康経営認定関係・労働安全衛生関係 の宣言や開示事項	現行の有価証券報告書の組織関係事項の 開示内容
ハラスメント関係の宣言事項やその他 の指針	統合報告書・サステナブル報告書等の 関連内容
就業規則や賃金規程などの関連方針	諸部署で行われている、現状の育成計画 や研修内容
社内で報告している労務監査記録や 内部監査記録	人事制度の方針やルール類
人権デューデリジェンス上の開示事項	他

まずはこうした過去の取り組みや現状把握を整理した上で、人材戦略に繋げる必要があります。そうしないと、現状開示され

ていたり社内で認識されていたりする実態や方針とずれた経営判断が行われてしまうことになりかねません。

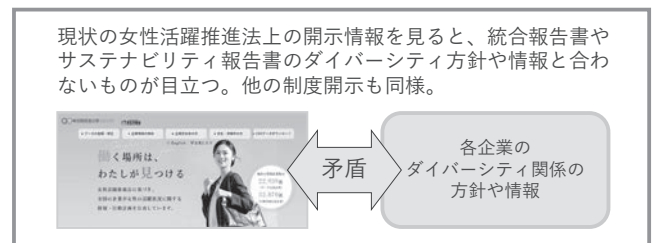
また前述の社内の書面は、セクションが多い規模の大きな企業では、経営企画・IR財務・ESG・人事企画・人事労務・福利厚生・健康管理などの各部署に分かれて分掌されている場合が多くなっています。それぞれの方針が整理されていないと矛盾した施策を行っていくことになりかねません。

こうした情報整理は、人事労務関係と人的資本経営のいずれにも知見がないと取りまとめられないことから、社労士の専門知見が生きるものとなります。また、人事労務監査に近い側面があり、業務の既存のノウハウを応用していくことができます。

こうした情報整理の上で人材戦略についての経営判断を進め、それに応じて③のシステムや体制の整備、④の施策実施と開示を行っていくことになります。

5. 中～大規模企業では人的資本に関する課題や事実認識に混乱が見られる

関連した内容として、筆者の試みとして大企業中心に女性活躍推進法の開示内容と、サステナビリティ関係のダイバーシティの方針を比較検討してみたことがあります。結果としては、ずれた内容になっている企業が多く見受けられました。ダイバーシティ方針の中で女性活躍のために行うことになっている項目が、女性活躍推進法の開示情報や行動計画に一切記載が無かったり、それぞれで規定している目標数値が違っていたりという企業が多く見られます。



※厚生労働省 女性活躍推進法情報公表サイトトップページ

他にも、次世代法・副業ガイドライン・健康経営等の制度開示についても、それぞれの法令上の開示情報とESG情報や経営情報の間で、内容が違ってしまっている企業がよく見られます。

人的資本経営の進展とは、人事労務関係で行われてきた上記の法制度への対応が、そのまま経営判断で直接扱うことになってゆく流れだとも言えます。企業によっては、人事労務の一部局の閉じた仕事になっていた内容がそのまま行われると、人的資本の開示上の問題になったり、人材戦略の施策をうまく行えなくなったりする原因になりかねません。

こうした状況に対して専門的な視野での情報整理を行い、俯瞰的な観点で「成長し、働きやすい」企業を形成していく、経営視野での関与が社労士に新しく期待されていると言えるでしょう。こうした側面でも、人的資本経営の流れには社労士の新しい活躍の場が広がっているものと思われます。

(つづく)

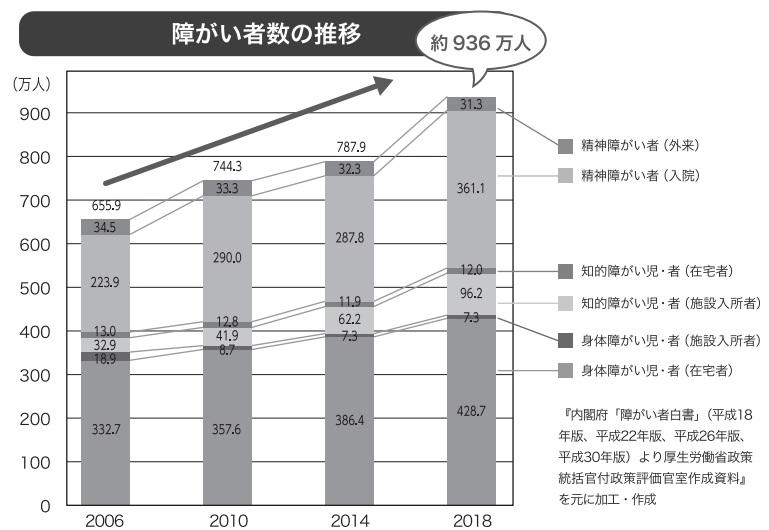
パナソニック ホームズの障がい者福祉施設のご提案



「障がい者グループホーム」事業

障がい者グループホーム（共同生活援助）は、地域の中で障がい者が集まって共同で生活する場となっています。運営事業者は行政からの指定を受け、サービス管理責任者や世話人等を配置して生活面の支援をするサービスです。

障がい者の場合、親や支援をされていた方が亡くなったり、高齢化により支援ができなくなる恐れがあります。そのような障がい者の住まいとして、グループホームのニーズは高まっています。



パナソニック ホームズは医療・介護・福祉事業で2000棟の実績があります ※



※1999年～2022年3月末

あなたの誇りを建てる。

Panasonic Homes

幹事社会保険労務士の皆さまへ

パナソニック ホームズが“幹事社労士先生方”のお手伝いをさせていただきます。

障がいがあっても 「その人に合った暮らし」ができる 住まいをご提供します

障がいがあっても、支援する人が高齢になっても、地域の中で家庭的な暮らしを続けたい――。パナソニック ホームズは、そうした想いを実現するため、障がい者グループホームなど「誰もが地域で快適に暮らせる」ための住まいづくりに取り組んでいます。

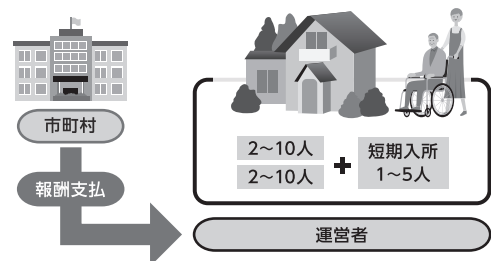
日中サービス支援型グループホーム

厚生労働省は、日中サービス支援型グループホームを施設・病院等からの地域移行を促進させるなど障がい者支援の中核的な役割を担うサービスと位置づけています。

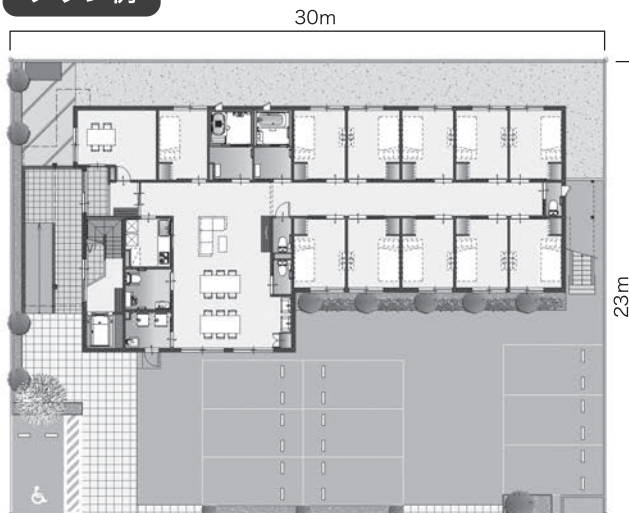
重度とされる区分3～6の障がいのある方を主な対象とし、報酬単価は従来型（介護サービス包括型）のおよそ1.8倍に設定されています。

定員規模も従来の倍となる2ユニット（20人）での開設が可能となり、一時的な宿泊の場（短期入所）の機能も持っています。

日中サービス支援型グループホームのサービスイメージ



プラン例



※各自治体の行政指導によりプランは変更になる場合があります

面積表			室数		
敷地面積	690 m ²	約 209 坪		障がい者 GH	短期入所
1 階床面積	250 m ²	約 76 坪	1 階	10 室	1 室
2 階床面積	249 m ²	約 75 坪	2 階	10 室	1 室
延べ床面積	499 m ²	約 151 坪	合計	20 室	2 室

パナソニック ホームズのホームページ
homes.panasonic.com

パナソニック ホームズ 検索



パナソニック ホームズ 土地活用サイト

豊富な土地活用の実例からイベント情報まで、
お役立ち情報をワンストップで！

homes.panasonic.com/tochikatsuyou



住まいづくりに役立つ資料・カタログをお届けします。お気軽にお問い合わせください。

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

〒163-0929 東京都新宿区西新宿2-3-1 新宿モノリス29階

担当／大和田 E-mail: oowada.hiroaki@panasonic-homes.com

0120-874-548

●営業時間 午前10:00～午後5:00

●定休日 毎週土日・祝日

業種特化 社労士の視点から

医療・介護編

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が注目が集まっています。本コーナーでは、業種特化の取り組みを行っている社労士の想いやその業界への高い見識を持った社労士のビジョンなどをご案内してまいります。

特定社会保険労務士 寺田 達也 氏（香喜心総合事務所）

一般社団法人日本就業規則診断士協会代表理事、社会福祉士、精神保健福祉士
1973年生まれ。文教大学国際学部国際学科卒業。神奈川県川崎市内の知的障害者施設の支援員を経て、2007年横浜の税理士事務所に入所。2012年5月、税理士事務所所属しながら、社会保険労務士事務所を開業。2017年に独立して香喜心総合事務所を設立。
医療介護の顧問先を中心に、3点確保の問題解決（①法令・規則 ②感情・納得感 ③キャッシュフロー）を展開している。



キャリア形成の理論の一つに、ジョン・D・クランボルト教授による、計画性偶発性理論というものがある。それによると「個人のキャリアは、予期しない偶然の出来事によってその8割が形成される」とされている。偶発的な出来事を、主体性や努力によって最大限に活用し、キャリア形成に役立てることができるという考えである。そして、私もその「たまたま」を最大限に活かすことで今、こうして社会保険労務士としての業務ができている。

●障害者福祉の現場から福祉医療専門の税理士事務所へ

税理士事務所に転職したのは34歳のときだった。当時、障害者福祉の支援員の仕事をしつつ、税理士を目指していた私は、福祉の仕事のあと、夜間の簿記学校に通っていた。とはいえ、全く成績が振るわず、いつまでたっても1科目の合格もできない私は、未経験で何の資格もないまま、とにかく税理士業界に転職することにした。しかし、何しろ税務業務のみならず、事務職そのものが未経験だったので、どの事務所からも見向きもされなかった。そのようななか、医療福祉の顧問先を多く抱える、横浜の税理士事務所の所長が、たまたま福祉の現場経験のある私に興味をもってくれた。面接をし、とんとん拍子でその税理士事務所で働くことになった。

しかし転職から1年もたたないうちに、税理士事務所の所長から「寺田君は税理士に向いていないから、社労士の勉強したほうがいい」と言われたことをきっかけとして、税理士を諦め、社労士の勉強を始めることになった。このとき、全く反発することなく、税理士への未練を一切捨てて、社労士の勉強に転向したのを覚えている。この一言で、その後の人生の舵を大きく切ったことは間違いない。

実際に社労士の勉強をしてみると、「これは面白い！」と感じた。特に労働基準法や労働契約法はとても興味をもって勉強できたので、私に合っていたのだろう。そこから3年で合格することができた。税理士事務所の所長の一言がなければ、社労士を目指すこともなかったと思うと、その所長には、今も足を向けて寝られない。

その税理士事務所では、医療や福祉の顧問先の税務や労務の問題解決について、一通りのことを経験できた。総合事務所だったので、税務業務はもちろんであるが、社会保険の手続き、給与計算に加え、事業所に行きミーティングに参加するなど、とにかく現場に行くことが多かった。その経験を踏まえて、弊所のサービス提供のスタイルである「3点確

保の問題解決」が出来上がった。それは、「①法令・規則」「②感情・納得感」「③キャッシュフロー」の三つを確保した上での問題解決を目指すものである。

●医療専門の社労士として

約10年間お世話になった税理士事務所を退職したあと、紆余曲折を経て、独立開業したのは2017年であった。当初から、医療と福祉の専門社労士としてやっていこうと決めていたが、もちろん顧問先はゼロからのスタートであった。

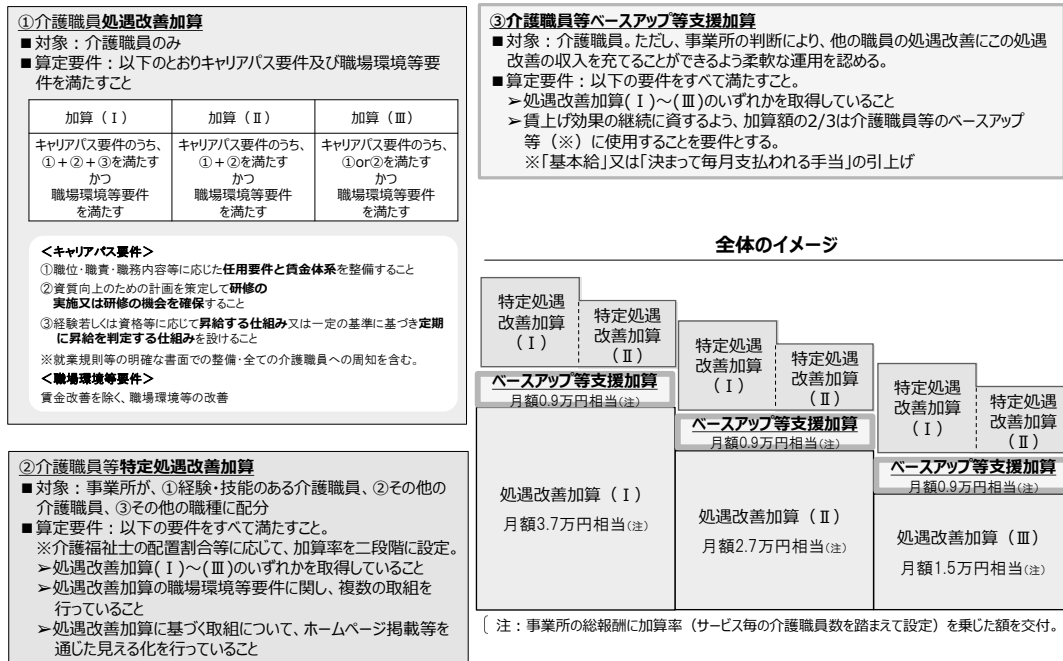
◎クリニックの開業ドクターの視点

経営者の方々は、それぞれいろいろな経験を積んで経営者になっている。学歴や経歴もさまざまである。しかしクリニックを開業しているドクターは、必ず共通点がある。それは医大を卒業して医師免許をもっているということである。当たり前のことではあるものの、このことを踏まえると、ドクターとのコミュニケーションが上手にいくことが多い。つまり基本的に考え方が理論的であるという点である。従って何かを提案するときや、経営判断のための材料を提供する場合には、理論的な視点から話をすると、理解が進むことが多い。一方で、そこで働く従業員たちは、必ずしも理論的に動くわけではない。どちらかというと感情や納得感で動く場合がある。特に労務トラブルなどは、ほとんどがスタッフ同士、あるいはドクターとのミスコミュニケーションが原因である。そこで感情的な納得感を持ってもらうためにドクターとの橋渡しをすると、とても喜ばれ、弊所への信頼につながっているのを感じる。

◎開業支援から労務トラブルまで

ドクターとしての経験が豊富であっても、開業当時は、クリニックの経営者としての経験はゼロである。弊所の強みが最も発揮されるのが、この開業支援ではないかと思っている。多くのケースが、求人媒体に募集を出して、書類選考から採用面接を行う。オープニングスタッフは人気があるので、開業後の募集よりはかなり多くの方が応募してくださる。そのときに書類選考、採用面接の同席とアドバイス、採用者のシフト作成、採用者の顔合わせと雇用契約など、一気通貫で支援する。とくに採用面接の同席と、雇用契約の説明まで行うことで、スタッフとの信頼関係も築けるため、その後の労務トラブル防止にもつながる。

処遇改善に係る加算全体のイメージ(令和4年度改定後)



●福祉介護専門の社労士として

◎福祉介護業界の現在

クリニックの顧問先は、ご紹介から成約することが多いが、福祉業については、ホームページから問い合わせを経由して成約にいたるケースも多い。というのも、処遇改善加算という独自の制度があるため、それを相談できる社労士を探しているが、なかなか見つからないという現状がある。

もともと2009年に、現場で働く介護職員の賃金改善に充てることを目的に創設された「介護職員処遇改善交付金」から始まり、それを引き継ぐ形で、2012年に「介護職員処遇改善加算」という形に衣替えして現在に至る。さらに年収440万円の介護職員をつくることを目的として「介護職員等特定処遇改善加算」や、2021年には「福祉・介護職員処遇改善臨時特例交付金」、そしてそれらが整理されて2022年には、「介護職員等ベースアップ等支援加算」というものになった。

これらの制度の趣旨は、一般的には他業種より賃金が低いとされている福祉介護職員について、一定の要件を満たす場合に、賃金アップに係る人件費を国が負担する制度である。この要件に「職位・職責・職務内容等に応じた任用要件と賃金体系を整備すること」であったり、「経験若しくは資格等に応じて昇給する仕組み又は一定の基準に基づき定期昇給を判定する仕組みを設けること」などがある。さらにはこれらを「就業規則等の明確な書面での整備・全ての介護職員への周知する」必要がある。このあたりを相談できる社労士を探し、弊所のホームページに辿り着いたとよく言われる。

介護や福祉業は、都道府県や市区町村が指定権者となっているが、その監査にあたるものが運営指導というものである。数年に一度は、この監査を受けることとなり、その際に、処遇改善加算等の要件に沿って処遇の改善がなされているかどうか確認されることになる。これは単に労働法を満たしていればいいというわけにはいかないのである。

●私の考える社労士の価値提供

先日こういったケースがあった。顧問先の歯科クリニックで、パートの歯科衛生士がダブルワークをしていた。そこで院長が、「ダブルワークするくらいなら、ここで常勤になってほしい」と本人に伝えたところ、もう一つの勤務先からも常勤になってほしいと言われているとのこと。そこで、私が常勤になったときの給与、残業計算方法、国保から社保に変わるメリット、国民年金と厚生年金の違いなどについて説明を行った。そのときに言われたのが、「もう一つのクリニックのほうが、給与は高いですが、こちらでお世話になりたいと思います。社労士の方がいて、いろいろと相談できるので」と言ってくれた。これは、社労士が顧問先にとって単に法律の専門家としてではなく、院長のパートナーとして価値を発揮できた瞬間であったと嬉しく思った。

弊所のスタイルは、「①法令・規則」「②感情・納得感」「③キャッシュフロー」の三つを確保した上での問題解決である。

香喜心総合事務所のビジョン（目指すべき姿）
人事労務の「お困りごと」を解決する

具体的には3点確保の問題解決を目指します。

- ①法令・就業規則（規則）
- ②従業員と経営者両者の感情・納得感（感情）
- ③事業の継続性・キャッシュフロー（お金）

特に「②感情・納得感」の解決まで手掛けると、かなり大変であるし、本来の社労士の業務ではないかもしれない。しかし、10年間お世話になった税理士事務所の所長がやっていたのは、まさにここであったと思っている。

法令を調べて案内するだけなら、インターネットで足りる時代だ。それどころか、顧問先の経営者から「他の社労士ブログにこういう記事があったのだけれど」などと言われる時代である。しかし、情報が多すぎる時代であるからこそ、現実的なキャッシュフローのなかで、感情と納得感も含めた問題解決を目指すことが、香喜心総合事務所の価値であるし、私にとっての使命ではないかと思っている。

ソーシャルメディアの労務管理上の留意点

第14回 ネット上の誹謗中傷からの迅速な救済

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、健康経営エクスパートアドバイザー。著書に『これからはじめる在宅勤務制度』他多数がある。



ネット上の誹謗中傷が社会問題となる中で、特定電気通信役務提供者の損害賠償責任の制限及び発信者情報の開示に関する法律（プロバイダ責任制限法）の改正法が2022年10月1日から施行されています。労務管理担当者は、社員等がネット上の誹謗中傷の加害者にも被害者にもなりうることを踏まえ、プロバイダ責任制限法について理解しておきましょう。

1 プロバイダ責任制限法とは

掲示板やSNSへの書き込みなどにより、他人の権利（名誉権、プライバシー権、著作権など）を侵害するおそれのある情報が流通した場合、インターネット接続サービス事業者やSNS等のサイト事業者（プロバイダ等）は、権利を侵害されたと主張する被害者と情報発信者の双方から、法的責任を問われる可能性があります。

そのため、プロバイダ責任制限法では、被害者の権利救済と、発信者の表現の自由、プライバシー、通信の秘密という、相反する重要な権利・利益のバランスに配慮しつつ、プロバイダ等による円滑な対応が促進されるように、権利侵害のおそれのある情報をプロバイダ等が削除した場合と削除しなかった場合のそれぞれについて、プロバイダ等の損害賠償責任の免責要件を定めています。

また、プロバイダ責任制限法では、権利侵害の被害者がプロバイダ等に対して、プロバイダ等が保有する発信者情報の開示を請求するための手続きが定められています。

【プロバイダ責任制限法の構成】

(1) プロバイダ等の責任制限

プロバイダ等は、被害者からの削除請求に応じず、書き込みを削除しなかった場合、「①権利が侵害されているのを知っていたとき」、又は「②これを知り得たと認めるに足る相当の理由があったとき」、又は「③発信者に削除等の送信防止措置を講ずることに同意するかを照会したうえで、7日以内に発信者から同意しない旨の申出がなかったとき」のいずれかを満たす場合は、被害者に対する損害賠償責任を負いません。

他方、削除請求に応じて削除した場合、「①他人の権利が不当に侵害されていると信じるに足る相当の理由があったとき」、又は「②発信者に削除等の送信防止措置を講ずることに同意するかを照会したうえで、7日以内に発信者から同意しない旨の申出がなかったとき」のいずれかを満たすときは、発信者に対して損害賠償責任を負いません。

(2) 発信者情報の開示請求

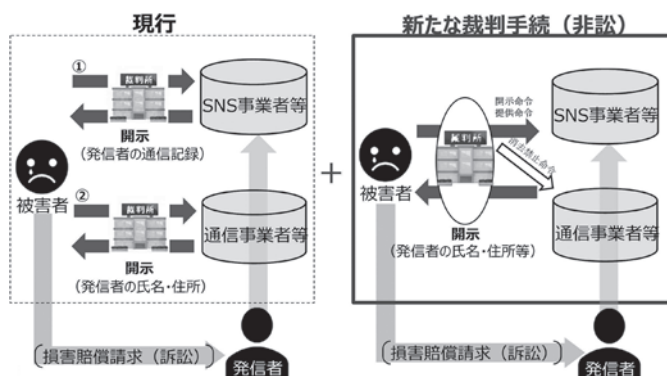
SNS等への匿名の投稿により誹謗中傷などの被害を受け、損害賠償請求を行おうとする場合は、その匿名の発信者の氏名や住所を特定することが必要となりますが、被害者は、プロバイダ責任制限法で定められた手続きにより、プロバイダ等が保有する発信者情報の開示を請求することができます。

2 改正法の概要

これまで、発信者情報の開示を請求するためには、一般的に、SNS等のサイト事業者の開示請求をして、発信者の通信記録を取得し、それをもとにインターネット接続事業者の開示請求をして、発信者の氏名・住所を取得し、取得した発信者の氏名・住所を利用して発信者に対して損害賠償請求をするという、3段階の手続きが必要とされていました。訴訟が長期に及ぶことで、被害者の権利回復までに時間がかかるだけでなく、弁護士費用やログの保存期間切れなどの問題などもあり、被害者の金銭的・精神的負担は大きなものとなっていました。

改正法では、従前の制度に加えて、新たな裁判手続として非訟手続（訴訟以外の裁判手続）が創設され、発信者の氏名・住所の開示命令、IPアドレスやタイムスタンプなどの発信者の通信記録の提供命令、さらに侵害投稿通信等のログの保全命令（消去禁止命令）の申立てを、裁判所において一体的手続きとして取り扱うことが可能となりました。

発信者情報開示手続きの簡易化・迅速化により、今後、開示請求に踏み出せる人が増えることで、ネット上の誹謗中傷の減少につながることが期待されています。社員等からネット上の誹謗中傷に関する相談を受けた場合は、こうした情報を提供し、対応について一緒に検討するとよいでしょう。



出典：総務省「プロバイダ責任制限法の一部を改正する法律（概要）」

（つづく）

【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



《フリーダイヤル》(平日 9:00~17:00)



0120-700-676

営 2151 (2022/02)

顧問先を 増やそう！

東京都 原 彩子 氏
プラセール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。

開業から今日まで

2010年に開業し、間もなく13年目を迎えます。社労士の資格を取得するきっかけとなったのは、以前の職場で同僚が長時間労働から精神疾患を発症し、人格が変わっていく様子を目の当たりにしたことです。温厚だった同僚の勤怠が乱れはじめ、口数が減り、笑わなくなり、出勤できなくなる…。この変化を見ていた私は、労働環境が人生において多大な影響を与えることを痛感し、労働法の勉強を始めました。

資格取得後は2年間の勤務社労士期間を経て、開業に至りました。ただ、女性が開業する場合、妊娠・出産といった人生の一大イベントをどう乗り越えるかという壁があります。私は、ビジネスパートナーと2人で事務所を立ち上げることでその壁を乗り越えました。当時、企業を定年退職された59歳の方と支部会で知り合い、自宅が近所だったご縁もあり一緒に事務所を立ち上げたのです。当初の約束は、パートナーは10年で引退する。一方の私は、その間に出産をする。お互いに社労士も経営も未経験でしたが、「力を合わせ、補い合い事務所を運営しましょう」といったスタートでした。世代・性別・キャリアも異なる2人がタッグを組むことで、法令遵守のみならず、企業の実態に合わせた多角的なご提案ができることを強みに。

あれから12年…。当初の予定通り、私は開業から6年目で男児を出産。現在子供は6歳になりました。創業時から共に経営してきたパートナーは70歳を迎えたことを機に、昨秋法人を退任し、新たな道で活躍しています。

協賛事業の活用

法人の主な業務は、給与計算、保険手続き、労務相談、賃金制度構築、研修事業等です。また、高度化事業に協賛し、合わせてサービスコンテンツを活用、提供しています。

ホームページでは、「ホームページ自動更新コンテンツ」で最新情報を発信しています。頻繁に情報更新していることが「安心に繋がっている」とお客様からお声をいただくこともあります。

また、「CUBIC」(※高度化事業に協賛すると20%割引)で採用のミスマッチの予防をお手伝いしています。近年では、採用後に「思っていた人材と異なる」等のご相談をいただくことも少なくありません。そのような企業には、「CUBIC」で応募者の特長や業務への適性について事前に分析することをお薦めしています。

そして、「研修会DVD無料送付」は、専門家のノウハウを習得することで、よりサービスの充実を図ることが可能となりました。タイムリーに見られないことも多いのですが、顧客からの相談に応じた内容のDVDを週末に閲覧することができ、大変助かっています。

法人理念

法人の理念は「Preventive Law (予防法務)」です。一度労働トラブルが発生すると、その解決のために多くの時間と労力を費やし、また精神が疲弊することもしばしばです。日頃から制度を構築し、コミュニケーションを図るなど、ソフト・ハードいずれの面からも予防措置を講じることをご提案しています。

また、顧客との関係性において配慮している点は、私たち社労士の言葉は自分が考えるよりも重く経営者に刺さってしまうという点です。法律の枠組み・制度をお話ししたつもりでも、経営者や担当者にとってみれば、社労士の言葉＝「そうしなければならない」と解されてしまうことがあるように感じるのです。ですから、言葉のチョイス、伝え方、トーンには常々留意しています。

更には、最新情報、正確な知識も当然大切ですが、経営者や担当者は、「何を言うか」よりも「誰が言うか」を重要視しているように感じるのです。つまり、正しい知識云々よりも人間関係が優先し、関係が良好でない場合には、正論であっても相手には届かないことがあります。ですから、日頃からお話をよく聞き、寄り添う姿勢を大切に、信頼関係を築いていくことを意識しています。

これから

現在、開業から丸12年。法人の成長と共に課題や悩みは変化しつつも、尽きることはありません。まだまだ道半ばではありますが、経営とは、下りのエスカレーターを必死に上り続けるようなもので、少しでも気を抜くとあっという間に落ちていく…。「今のままでは今のまま」ではなく「今のままでは衰退していく」、常に成長が求められるものだと考えるようになりました。

信頼関係を築く上で必要なコミュニケーションの基礎となる人間力は、経験によって培われていきます。そのため職員一同、失敗を恐れず、何事にも前向きに積極的に取り組み、成長し続けられる、そんな事務所でありたいと思っています。

仕事、育児、家事に追われ毎日が運動会のような慌ただしい日々です。それでも毎日が充実しているのは、経験値を高めた自分自身がプラスαの価値となり企業の成長の一助となり得る、社労士の仕事はそんな遣り甲斐のある仕事だからです。社労士の仕事に出会えたことに感謝しつつ、今後も楽しみながら日々企業のサポートに尽力していく所存です。

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

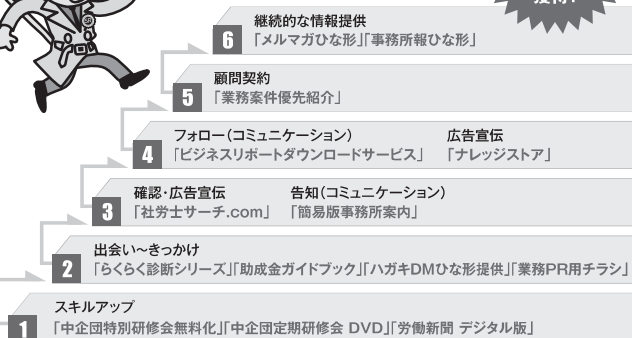
幹事社労士高度化事業のご案内

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

幹事社労士高度化事業で今以上に“高度化”し、一歩先を行く社労士へ!



顧問先向け
サービス強化!
新規顧客の
獲得!



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 70,000円(+税)

※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 20,000円(+税)

※限定価格掲載中

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!

無料説明会申込: 03-5806-0298

または info@chukidan-jp.com

※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

多種多様なテーマで展開! 知識の仕入れ・従業員教育に 中企団研修会DVDをご活用ください!!

- ・働き方改革とBeyond CORONA〜コロナの向こうの職場づくり〜
- ・障害特性から申立てていく『障害年金対応』のポイント
- ・『評価をしない評価制度』の作成と提案
- ・職場におけるメンタル疾患の労災認定の仕組みと求められる対応
- ・〜昨今の企業を取り巻く健康事情を踏まえた〜
健康経営優良法人の取得のポイント
- ・時代を乗り切る『不利益変更』のリスク回避手法
【同一労働同一賃金・ジョブ型人事制度・完全歩合給制度】
- ・技能実習・特定技能の問題点と解決策
- ・〜最高裁判例を読み解いた〜 同一労働同一賃金対策のポイント
- ・副業・兼業の促進に関するガイドラインを読み解く
- ・外国人雇用の留意点 入社から退社まで
- ・ABA(応用行動分析学)マネジメント
- ・整理解雇・雇止め・退職勧奨の法的留意点
- ・パワハラ対策の要点と実施のポイント
- ・テレワーク規程のポイントと運用の留意点
- ・社会保険の適用拡大と年金法改正の留意点
- ・同一労働同一賃金 人事・賃金制度改定実務講座
- ・企業にダイバーシティを根付かせるための実践講座
- ・実践的「楽習チームビルディング」
- ・顧問先にも提案したいクラウドサービスの(概要と導入のポイント)
- ・社労士なら押さえておきたい判例最前線
- ・働き方改革時代における労働時間制度の実務運用上のポイント
- ・パワハラ予防・紛争対応の実務
- ・顧問先のメンタル相談に対応できる社労士になろう!
〜一流産業医が教える!メンタルヘルスと休職復職対策〜
- ・時間外労働規制強化に伴う臨検対応のポイント
- ・【BCP基礎セミナー】〜BCP策定は強靱な経営実現の第一歩〜

- ・第一線の実務家が読み解く!!『同一労働同一賃金の実務対応』
- ・人材不足時代における女性やシニア層の積極的活用のすすめ方
- ・一顧客と特別な関係を築いて、自分らしく稼ぐ!〜
売上向上!!『社労士事務所の経営ノウハウ』
- ・社会福祉法人の人事評価・賃金制度
- ・変形労働時間・フレックス・裁量労働制のリスク分析と就業規則対応
- ・社労士として知っておきたい『労災上乗せ保険』
- ・社労士事務所の働き方改革〜社内マニュアルのつくり方〜
- ・社労士と産業医との連携による産業保健の推進
- ・社労士のための確定拠出年金「超」入門
- ・「特定技能」による新しい外国人の労務サービス
- ・ビルメンテナンス業界における人事労務管理のポイント
- ・社労士が知っておきたい!『労災実務のポイント』
- ・性的指向・性自認等に関する相談対応の実務
- ・労働問題への対応に必要な「民法」の基礎知識
- ・経営改善計画・経営革新計画の作成支援のポイント
- ・臨検監督の概要と対応実務のポイント
- ・海外赴任者の労務管理のポイント
- ・適性検査(CUBIC)の活用法
- ・中小企業の超メディア活用法
- ・「同一労働同一賃金」の考え方と就業規則対応
- ・従業員の副業・兼業、競業の問題点と企業の対応策
- ・社労士のための外国人労働者の労務管理
- ・ファイナンシャルプランニングの基礎知識
- ・社労士が提案する「人材確保と定着のノウハウ」(中小企業向け)
- ・A4一枚評価制度と人事評価改善等助成金講座

記載の研修会DVDはすべて販売中です!

研修会DVDのご購入については、同梱のチラシか、中企団ホームページ「サービス一覧」⇒『定期研修会・特別研修会DVD』をご覧ください。

※『幹事社労士高度化事業』にご協賛いただくと、協賛以降のDVDは無料!既刊DVDは90%OFFでお求めいただけます!!

法令改正最前線

第64回 「賃上げ・人材活性化・労働市場強化」雇用・労働総合政策パッケージ

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、10月28日に厚生労働省から公表された「賃上げ・人材活性化・労働市場強化」雇用・労働総合政策パッケージについて紹介します。これは、岸田内閣が「新たな総合経済政策」の一環として打ち出した雇用・労働に関する施策の総称であり、助成金の拡充(創設を含む)等が中心的な内容になっています。

そのため、「法令改正」という見地からは、国会での議決が必要となる「法律」の改正ではなく、厚生労働省令(たとえば、雇用保険法施行規則)の改正が中心となると思われます。また、11月8日に公表された「令和4年度厚生労働省第二次補正予算案の概要」(以下、「第二次補正予算案」と記載します)をみると、既に具体的な予算額が示されている施策もありますので、それらの施策については新年度(令和5年度)を待たずに、今年度の途中から施策が現実化するものと思われます。

1. 打ち出された施策の4つの柱

今回打ち出された政策パッケージの大項目と中項目は、以下のようになっています。

- ①労働者の賃上げ支援
- ②人材の育成・活性化
 - (1)個人の主体的なキャリア形成の促進
 - (2)新たな経験を通じた人材の育成・活性化
 - (3)ステップアップを通じた人材活用
- ③賃金上昇を伴う労働移動の円滑化
 - (1)労働市場の強化・見える化
 - (2)賃金上昇を伴う労働移動の支援
 - (3)継続的なキャリアサポート・就職支援
- ④多様な選択を力強く支える環境整備・雇用セーフティネットの再整備
 - (1)次なる雇用情勢の悪化に備えた雇用保険財政の早期再建
 - (2)フリーランスが安心して働くことができる環境整備
 - (3)働き方・休み方の多様化、複線的なキャリア選択へ対応

2. 注目すべき施策

社労士の実務との関わりで特に注目すべき施策を紹介しま

す。既に第二次補正予算案で、具体的な予算額が計上されているものについては、項目の後に「*」を付してあります。

①労働者の賃上げ支援

・業務改善助成金の拡充(*)

この助成金は、中小企業の事業場内最低賃金の引き上げを促すものです。第二次補正予算案で、既に100億円の予算がついています。

・キャリアアップ助成金(賃金規定等改定コース)

非正規雇用労働者の処遇改善のため、助成基準の見直し、助成額の拡充を実施するとの方向性が示されています。

②人材の育成・活性化

・産業雇用安定助成金(スキルアップ支援コース)(仮称)の創設

この助成金は、賃金上昇につながる在籍型出向によるスキルアップを支援するため、出向元企業に対し、賃金を助成するものです。

・産業保健関係助成金を活用した労働者の健康促進支援(*)

小規模事業場等が産業保健サービスを提供する活動への助成(たとえば、ストレスチェックを実施した50人未満規模の事業場への助成)を行うものです。

③賃金上昇を伴う労働移動の円滑化

・中途採用等支援助成金(中途採用拡大コース)の見直し

前職よりも5%以上賃金の上がる中途採用を促進するため、要件の見直しを行うとされています。

・求人者に対する求人条件向上指導の強化

ハローワークが、地域の労働市場の動向等を踏まえながら、求人賃金等の条件向上指導を強化するとの方針が示されています。

④多様な選択を支える環境整備・雇用セーフティネットの再整備

・フリーランスに係る取引適正化等のための法整備

フリーランスの取引を適正化し、個人がフリーランスとして安心して働ける環境を整備するため、関係官庁と連携して法整備に取り組むとしています。

資格の学校『LEC東京リーガルマインド』資格講座割引受講のご案内

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

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

今、伝えたい法改正情報

第22回

育児休業中の社会保険料免除要件の改正

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。

2022年10月1日に施行された育児休業中の社会保険料の免除要件の改正について、前回基本的な内容だけ紹介しましたが、その詳細をお伝えします。

◆改正の概要

健康保険・厚生年金保険の保険料免除の要件について、下表のとおり給与と賞与それぞれについて改正されました。

	改正前	改正後
給与	月の末日を含んで育児休業を取得した場合	「同一の月に14日以上育児休業を取得した場合」を追加
賞与	月の末日を含んで育児休業を取得した場合	1ヶ月を超える期間の場合に限り免除

給与については要件が拡大される一方、賞与については縮小されました。給与と賞与で要件に違いが生じることとなるため、給与の社会保険料は免除されるものの、賞与の社会保険料は免除されないというケースが起こるようになりました。

◆改正の背景

改正前は、例えば、月の末日の1日のみ育児休業を取得すれば、給与・賞与両方の保険料が免除されていました。多くの企業で賞与支給月となる6月と12月に、男性の育児休業の取得者が増えるという統計結果も出ており、本来育児休業が必要とされる時期とは直接関係なく、賞与の保険料を免除するために育児休業を取得するといった本来の趣旨とは異なる事象が生じる弊害が出ていました。

◆給与の保険料

改正後の給与の保険料免除の要件を具体的に見ていきましょう。

A	月の末日を含んで育児休業を取得した場合（＝開始日と終了日の翌日が違う月となる場合）	育児休業等を開始した日の属する月からその育児休業等が終了する日の翌日が属する月の前月までの月
B	同一の月に14日以上育児休業を取得した場合	当該月

AとBの要件は、いずれかに該当すればよいという意味で、Aの要件の内容は改正後も変更がありません。

新たに加わったBの要件については、開始日と終了日が同一の月に属する場合についてのみ適用されます。

◆賞与の保険料

賞与については、育児休業の期間が1ヶ月以下である場合は、免除の対象にならないと定められました。すなわち、1ヶ月を超えた場合のみ、賞与の保険料が免除になるということです。期間の算定にあたっては、土日等休日も含む暦日にて計算します。例えば、6月16日から7月15日までの育児休業の場合は免除とならず、6月16日から7月16日までの育児休業の場合に、6月に支給された賞与についての保険料が免除となるという意味です（図表1）。

【図表1】 6/16から7/16までの育児休業

	6月 6/16	7月 7/16
	15日	16日
給与	免除	免除されない
賞与	免除	免除されない

同一月内ではなく、前月から続く育児休業のため、前月のみが免除の対象

◆育児休業中に就業した場合の取扱い

育児休業中に就業した場合の取扱いも、給与と賞与とで取り扱いが若干異なっています。

【給与】

	出生時育児休業	育児休業
あらかじめ合意した就業日	休業日数から除く	
一時的・臨時的な就労	休業日数から除かない	休業日数から除かない

【賞与】

	出生時育児休業	育児休業
あらかじめ合意した就業日	休業日数から除かない	
一時的・臨時的な就労	休業日数から除かない	休業日数から除かない

出生時育児休業については、労使協定を締結することによりあらかじめ労使で合意した範囲で就業をすることが可能となりました。このあらかじめ決まっている就業日について、給与については、就業日を休業日数から除くものの、賞与については、就業日を休業日数から除かなくてよいという違いがあります。一方、一時的・臨時的な就労については、いずれの場合も休業日数から除かなくてよいと整理されています。

◆連続する二以上の育児休業を取得した場合

連続して複数回の育児休業等を取得している場合は、一つの育児休業等とみなすこととされました。

図表1のようなケースは、7月の保険料が免除になりませんが、6月と7月が別の育児休業だとすればどうなるでしょう。図表2のように、6月末までが出生時育児休業、7月からが育児休業という場合は、7月が「同一の月」となり、7月の保険料も免除になるのではないかと感じられます。しかし、「連続して複数回の育児休業等を取得している場合は、一つの育児休業等とみなす。」というルールにより、このような取り方をしても7月の保険料は免除にならないので注意が必要です。

【図表2】 ①6/16から6/30までの出生時育児休業
②7/1から7/16までの育児休業

	6月 6/16	6/30	7月 7/1	7/16
	15日	16日		
給与	免除	免除されない		
賞与	免除	免除されない		

育児休業が連続しているため、一つの育児休業とみなされ7月は免除とならない

編集長の 気ままに労働雑感

第7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。

～出向・移籍の成約率がアップへ～

2022年10月27日刊行「労働新聞」メールマガジン No.506 より

労働政策審議会の職業安定分科会がこのほどまとめた職業安定分野における2021年度の政策評価シートで、雇用過剰企業から人手不足産業への出向・移籍が進んだことが明らかになりました。労働力の産業間・企業間移動を支援する産業雇用安定センターによる出向・移籍の成約率は78.6%に上り、2021年度の目標値である64.0%を大きく上回っています。出向・移籍の送出し件数1万4720件のうち、1万1576件が成約に至りました。新型コロナウイルス感染症の影響によって一時的に雇用過剰となった企業の雇用維持につながっています。

近年の成約率の実績は、コロナ禍前の19年度が63.1%、初めての緊急事態宣言が出された20年度が60.9%となっていました。21年度は、人手不足の企業との間で在籍型出向制度の活用に向けたマッチングを積極的に実施したほか、在籍型出向による雇用維持を行う送出し企業と受入れ企業の双方を助成する産業雇用安定助成金の活用を促すことで、出向の支

援を強化しました。その結果、雇用過剰となった企業からの送出し件数の増加に伴い、人手不足が生じている企業との成立件数が増え、前年度を大きく上回る水準になりました。

厚生労働省は、コロナの影響が長期化し、依然として一部の産業では企業活動の回復が遅れているとみて、今年10月1日に産業雇用安定助成金を拡充しています。出向者1人当たりの支給対象期間をそれまでの最大1年から同2年に延長するとともに、出向元に対する支給対象労働者数の上限を撤廃しました。

さらに政府は、近くまとめる予定の「総合経済対策」に反映させるべき重点事項の1つとして、失業なき労働移動の円滑化を掲げています。雇用情勢を見極めつつ、雇用調整助成金を縮小していく方針も示されていることから、今後も、人員が過剰な企業・産業を中心に、出向や移籍を模索する動きが進んでいきそうです。

～電子申請の利便性向上に期待～

2022年10月13日刊行「労働新聞」メールマガジン No.504 より

厚生労働省が「オンライン利用率引上げの基本計画」(令和3年10月策定)に基づいた取組みを進めるなか、労働基準法関連手続きの電子申請利用率が順調に上昇しています。基本計画において令和5年度末の利用率目標を設定している時間外・休日労働に関する協定届(36協定届)、就業規則届、1年単位の変形労働時間制に関する協定届の令和3年度利用率は、それぞれ前年度に比べて2～3倍に上昇しました(労働新聞10月17日付1面に関連記事)。各届出の利用率の達成目標は20%(5年度末)で、前年度から13%伸びた就業規則届は23%と、すでに目標に到達しています。

電子申請の利用率アップに向けて厚労省はこれまで、電子署名の添付を不要としたり、電子申請時における36協定届の本社一括届出の要件を緩和したりしています。さらに今年度中に、電子申請のシステム(労働基準行政システム)の改修を行い、36協定届のエラーチェック機能の拡充や、36協定届の

必須入力欄の明確化などを図る予定としています。

今年6月閣議決定の規制改革実施計画で、本社一括届出の対象手続き拡大など企業の利便性向上方策の検討が盛り込まれたことから、厚労省は新たに、1年単位の変形労働時間制に関する協定届についても、電子申請の場合に限って一括届出の対象とする方向で検討を進めています。

電子申請は、時間や場所の制約を受けずに手続きを行えるため、届出を行う企業にとってメリットが大きい仕組みです。事業場ごとに労働者代表が異なっている場合にも36協定届の本社一括届出が可能になる点も、電子申請のメリットといえるでしょう。窓口での提出と異なり、労働基準監督署職員における記載内容の添削は行われませんが、今年度に予定されているシステム改修に伴うエラーチェック機能の拡充を通じて、使い勝手がさらに高まりそうです。

～キャリアチェンジ組に企業内教育訓練の機会を～

2022年9月22日刊行「労働新聞」メールマガジン No.502 より

厚生労働省はこのほど、令和4年版労働経済白書を公表しました。分析テーマには、「労働者の主体的なキャリア形成への支援を通じた労働移動の促進に向けた課題」を挙げており、生産年齢人口などの減少により労働力供給に制約が見込まれるなか、外部労働市場を通じた労働移動による需給調整が重要になると訴えています。

白書では、新型コロナウイルスの感染拡大前から続く人手不足の状況が再び顕在化してきた一方、転職者数が2020年から2年連続で大幅に減少し、労働市場の動きが停滞していると指摘しました。介護・福祉分野やIT分野の人材の需要の高まりなど、労働力需要の変化を受けて、今後は外部労働市場を通じた需給調整の役割がさらに重要になると分析しています。

また、職種間異動を伴う主体的な転職などのキャリア形成を実現するうえでの大切な要素として、キャリアコンサルティングなどを通じた意識付けや、自己啓発によるスキル向上などを挙げました。

一方、産業や職種が変わる異動(キャリアチェンジ)を行う

労働者を採用しようとしている企業側においては、そういった人材を惹き付けるとともに、自社の企業風土や仕事の進め方に適応してもらうための環境整備が求められるでしょう。白書では厚労省の転職者実態調査(2020年)の結果を踏まえ、キャリアチェンジ後に転職先企業がOJTやOff-JTを実施すると、転職者の満足度が高まる傾向があると指摘しています。

同調査によると、職業生活全体について「満足」「やや満足」と答えた人(満足度が高い層)の割合は、キャリアチェンジ後に教育訓練が全く行われていない労働者の場合で46%なのに対し、OJTを行った場合と、継続的なOff-JTを行った場合がともに53%に上ります。仕事内容・職種に関する満足度が高い層の割合も同様に、訓練を行わなかった場合(62%)に比べて、OJT実施(68%)や継続的なOff-JT実施(65%)のケースの方がやや高い水準にあります。

中途採用者を受け入れる際には、能力発揮を支援する制度として教育訓練の仕組みを整えるとともに、転職希望者へ積極的にアピールしてみてもはどうでしょうか。

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

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



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。



穴井りゅうじ社会保険労務士事務所
代表 穴井 隆二 先生

長期ビジョンを見据えて『社労夢』を導入し、
大企業にも対応できる情報一元化を実現！

中企団職員：事務所の主要業務をお聞かせください。

穴井先生：アウトソーシングとコンサルを業務の2本柱としています。アウトソーシングは、労働・社会保険の給与計算です。特に給与計算には力を入れており、1000名程度の企業規模の大きい給与計算にも対応しています。コンサルは、業務相談、賃金・評価制度、退職金制度の構築や、ハラスメントの予防対策、労務リスクのマネジメントなどを積極的に展開しています。

中企団職員：1000名規模の企業も手掛けていらっしゃるのですね。

穴井先生：大企業から中小・中堅企業まで幅広く対応可能です。それを実現するために、当事務所は複数担当制をひいています。『社労夢』を中心としてシステムで情報を一元化することで、基本的に一人に属人化させず、ある程度誰にでも手続き対応ができるような体制をとっています。

中企団職員：社労士業務は属人化しやすいイメージですが、システムにより情報をまとめているのですね。

穴井先生：電子申請などの手続きと給与計算といった社労士業務の基幹システムは『社労夢』を使い、顧問先企業とのやり取りについては別に顧客管理システムを導入しています。

手続きの際には、独自の入社・退職連絡票といったExcel書式に入力して提出してもらい、入手した情報はすべて『社労夢』に登録情報の一元管理を行っています。

長期ビジョンを考えて、『社労夢』の導入と
『社労夢』給与計算への置き換えを実施！

中企団職員：『社労夢』を導入なさったのは、いつぐらいでしょうか。

穴井先生：平成14年9月1日に開業し、開業してすぐに『社労夢』を導入しました。当時、親しい社労士の先生方の中で『社労夢』を使っている方が多く、その影響もあったと思います。

システム導入については、事務所の規模が大きくなってからでは入力が大変になり、逆に開業と同時に導入すれば、その懸念もなく始めから効率よく業務ができると考えました。長期ビジョンで事務所を発展させていくことを考えると、最初からシステムを導入したほうが長い目で見るとメリットは大きいと思います。

『社労夢』導入当時、行政の手続様式は複写式が多く、電子申請もないので全部ドットプリンターで印刷をしていました。その後、手続は電子申請に移り変わり、紙で出力することも、ほとんどなくなりましたが、その移り変わりの時期も、『社労夢』が常に対応してくれていました。その点でも早く導入して本当に良かったと感じています。

また、長期ビジョンを見据えた対応としては、他社の給与計算ソフトから『社労夢』給与への移行も効果的でした。最初は他社の給与計算ソフトをメインで使っていましたが、CSVで書き出して取り込むという手間がありました。社会保険や労働保険の手続は、日常的に発生するものなので、『社労夢』給与を使い、賃金データがリアルタイムに入っていると断然効率がいいです。当然移行には手間がかかりますが、長い目で見たら多少無理してでも「えいや」と換えたほうがいいと、完全移行しました。

クラウド化で、事務所とクライアント双方の
給与計算の利便性・効率化が向上！

中企団職員：導入後『社労夢』がクラウド化しましたが、使っていたかがでしたか。

穴井先生：今までの使用感もそのままに、全部クラウドでできることが非常に魅力的でした。当時は、まだあまりクラウドは主流ではありませんでしたが、自事務所でバックアップを取らなくても良いこと、パソコンを買い替えてもすぐに利用開始できること…。あとはクライアントにID、パスワードを交付して、『ネットde賃金』を使っていただくと、当事務所からも、クライアントからも双方向で同じシステムに入れることには非常に可能性を感じました。

『社労夢ハウス』を導入する前には、給与明細書などの帳票類はプリントアウトしたものを月に1回送付していました。導入後は、クライアントが必要なタイミングで『ネットde賃金』に口

グインして、帳票や、明細も出力できます。

その点で、当事務所もクライアントもかなり生産性が高まったのかなと、効率化が進んだのかなと認識していますね。

また、自社で行っている給与計算を委託したいと考えている企業にとって、自社でリアルタイムに確認できている賃金情報が、委託することで見られなくなるということは一つのデメリットですよ。それが『ネットde賃金』であれば、いままでと同様に確認できますので、給与計算を委託する際のハードルが下がったのではないかと思います。

現在では、クライアント数は120～130社位で、基本的に給与計算と一緒に契約していただくようなスタイルをとっています。給与計算を受託しているのは、クライアント数の半分くらい、そのほとんどが『ネットde賃金』を導入していただいています。

中企団職員：最後に事務所の今後の展望をお聞かせ願えますか。

穴井先生：ここ最近では、幸いながら中堅規模のクライアントとのご縁をいただいておりますが、十分にに対応できる体制が整っています。今後も引き続き一定規模の企業さんとの縁があるような取り組みをしていきたいと思っています。

先ほどお伝えした通り、当事務所では給与計算に強みを持っていますので、それを軸として、「総務でアウトソーシングできるこ



とはすべて当事務所で受けますよ」といった形で、事業拡大していきたいと思っています。

中企団職員：その中で社労夢はどのような位置付けであってほしいですか。

穴井先生：クライアントの手続きはシステムに頼らざるを得ませんので、『社労夢』はライフラインであり、使うことが自然な状態になっています。非常に機能は充実していますので、このまま時代に合わせて進歩して、逆に当事務所をサポートしていただければうれしいなと思っています。

穴井りゅうじ社会保険労務士事務所（熊本県）

取材：2022年9月

代 表 特定社会保険労務士 穴井 隆二

ホームページ <https://www.anai-office.jp/>

職 員 8名

医療機関、介護・福祉施設、教育機関、建設業、製造業、小売業その他幅広い業界について、人事労務コンサルティング、労務監査、アウトソーシング業、労働・社会保険関係、人事・労務管理関係、人材育成、研修プログラムなどを提供。アドバイスだけではなく、ゴールまで導くコンサルティングの手法が事務所の特徴でもある。

Shalom

社会保険 雇用保険 労働保険個別申告 労働保険事務組合 電子申請 給与計算 労災給付 フリーフォーマット 顧問先報酬請求 助成金

シリーズ最上位の社労夢ハウスプランでは、以下のシステムも使えます！

- ① 業務進捗管理を行える『系統進捗管理機能』
- ② 顧問先と連携する『ネットde顧問』の各システム

ハウスプランは
1000人までの
利用が無償！

ネットde顧問

ネットde 就 業	ネットde 賃 金	ネットde 明 細	ネットde 受 付	ネットde 台 帳	ネットde 規 則	ネットde スケジュール
顧問先の勤怠情報をリアルタイムで把握可能！ (スマートフォン打刻、閲覧可能)	社労士事務所と同じ給与計算システムを顧問先と共用し、給与計算の工数削減が可能。	給与明細のペーパーレス化&省力化を一挙に実現！	顧問先から社労士事務所へWEB上で業務依頼が可能。	社労士事務所管理する従業員情報を顧問先でも24時間365日閲覧可能！	就業規則を従業員にWEB開示し、安全に管理。従業員はいつでも閲覧可能に。	業務連絡や社内行事・個人のスケジュールを管理。

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/>

**(株) Dr.健康経営 代表／産業医 鈴木健太 氏**

1989年 東京都国立市出身

筑波大学医学部を卒業後、国立国際医療研究センター国府台病院に勤務。

予防医療の重要性に気づき、産業医として数10社以上の企業の健康管理に携わる。

2019年に(株)Dr.健康経営を創業。全国の企業へ、産業医／ストレスチェック／メンタルケア・復職支援等を提供する一方で、産業医へ教育研修を行い、スキルアップを図っている。

また、企業向けセミナーの実施のほか、東京都社労士会会報誌上にて「職場の健康管理」と題し半年間の連載、人事労務系の媒体での執筆など、広く発信活動も行う。

適切な復職手順や復職条件と、主治医の復職診断書に対して会社が復職NGをだすケース

復職対応は職場全体の問題

顧問先企業で、主治医から復職可の診断書がでてきたものの、本当に復職させて良いか悩ましいケースに出くわしたことはありませんか？

体調が回復してから復職をさせないと、復職後に業務をきちんとこなすことができないだけでなく、再発や再休職につながる恐れがあります。さらには、周囲の従業員の負担増加、二次性のメンタルヘルス不調、職場環境の悪化等につながるリスクがあります。

復職は本人だけの問題ではなく、職場や周囲の従業員の全員に関連する出来事であることから、会社として適切な復職対応をすることが重要です。

復職における5ステップ

復職時には、「①本人による復職の意思表示」「②本人へ復職手順の説明」「③主治医の復職診断書」「④復職判断に必要な情報収集(産業医面談)」「⑤会社による最終的な復職可否の決定」といった5ステップが重要です。

①本人による復職の意思表示

職場復帰は、まず始めに本人の復職意思から始まりますが、「復職したい」のか、「復職しなければならないと焦っている」のかを区別しましょう。「復職したい」場合、意欲増加がみられ、メンタルヘルス不調の回復の兆しです。一方で、「復職しなければならないと焦っている」場合、「休職して申し訳ない」「将来が不安だ」「経済面が心配だから早く仕事をしなければ」と、焦燥感(メンタルヘルス不調の1症状)から復職を希望しており、体調が十分に回復していない可能性が高いので、慎重に判断しましょう。

②本人へ復職手順の説明

本人は「希望すれば自分のタイミングで復職できる」と思っていることがありますので、後々のトラブルを防止する観点からも「復職の流れ」「復職するためには復職基準をクリアする必要があること」「総合的に判断して会社が最終的な復職可否を決定すること」などを伝えましょう。

※③～⑤のポイントは、後段でまとめて解説します。

具体的な復職条件・基準とは

復職できる＝安定した「業務」ができるには、次の5つを満たしている必要があります。

1. 睡眠生活リズムが2週間以上安定していること
2. 決まった勤務日と時間に継続した就労が可能であること
3. 業務遂行能力が回復していること(集中力の回復、翌日までに疲労回復可能など)
4. 休職に至った職場側の原因が改善していること
5. 休職に至った本人側の原因が見直されていること

1～3は、業務ができるまでに体調が回復しているかどうか、現時点での状態を見ています。それに加えて4、5では、今後のリスクを見ています。大事なことは業務の「安定」なので、現時点で回復していることに加えて、原因が見直されており、再発・再休職しないよう防止できていることも必要です。そのため、4、5も合わせて確認することが望ましいところです。

これらは上司面談、産業医面談などを通して確認するのがよいでしょう。また、試し出社やリワークプログラムを行うことで段階的な確認を行っていくのもよいでしょう。

主治医の復職診断書に対して、会社が復職NGをだす場合の対応方法

主治医の復職診断書は、「生活」が安定する程度まで病状が回復したことを示しており、「勤務」が安定しているかまでは判断していないケースがしばしば見られます。なぜなら、主治医の役割は安定した「生活」を送れるようにするために治療をすることであり、また主治医は職場環境や業務内容まで把握することが難しいからです。さらに言うならば、主治医は患者個人と治療契約をしていることから、主治医の顧客は会社ではなく患者となります。仮に本人が焦りから復職を希望している場合、「業務」が安定している程度まで体調が回復していなくとも、患者の希望を受けて復職診断書を発行するケースがしばしば見られます。

そこで会社としては、復職診断書を絶対視するのではなく、復職診断書は復職プロセスの1つであり、復職判断材料の1つ(最低限の必要条件)と捉えるのがよいでしょう。

対応方法としては、例えば本人の同意を得たうえで、復職に必要な条件や基準を主治医に提供し、安定した「勤務」が可能かどうかについて、主治医からより具体的な意見をもらうとよいでしょう。それに加えて、産業医との面談も実施し、産業医から意見書を提出してもらいましょう。その際に、産業医には職場環境や業務内容、休職の経緯、会社の意向などをあらかじめ共有し、より客観的・総合的に判断してもらうことが望ましいです。産業医から復職NGの意見が出る際には、復職NGとなる合理的な理由を意見書に記載してもらいましょう。最終的な復職可否の決定と責任は事業主にあります。会社が復職NGと決定する場合には、復職NGとなる合理的な理由を産業医から出ていること・その意見書が重要なエビデンスとなります。

顧問先からこんなご相談はありませんか？



- ✓ 50 名未満で産業医がいないが、相談したい悩みがある ...
- ✓ 毎月費用が発生するのは避けたい ...
- ✓ 今の産業医とは別でセカンドオピニオンがほしい ...
- ✓ 地域産業保健センターが活用しづらい ...



Dr. 健康経営にご相談ください！

／ 産業医をもっと身近に！ ／

スポット産業医 サービス

メンタルケア

復職面談

長時間労働者面談

高ストレス者面談

健診判定

お困りの時だけスポットで依頼可能（継続費用なし）！

ご依頼から最短 1 週間～の迅速対応！

オンライン活用で全国どこでも対応可能！

	スポット産業医面談	スポット健診判定
料金	1 回 3 万円～	1 回 2 万円～
サービス概要	従業員と産業医面談を行い、企業様へ就業配慮や対応方法等についてフィードバックします。 ※産業医による"意見書"をご提供します。 ※「会社指定する医師」として、会社の意向を考慮したアドバイスを行います。	健康診断結果をご提出頂き、産業医が就業判定を行います。 少人数の事業所～対応可能です。 ※健診判定の対象人数により費用が変わります。

※ 50 名以上の企業様向け 産業医顧問サービス／月 3 万円～ ストレスチェック／1 名 500 円

✓ CHECK /

無料説明会 受付中！

医療専門の相談先として提携しませんか？

社労士の先生方向けに、顧問先企業様への付加価値を高めるお手伝いを致します！

お問い合わせ

TEL：050-5326-7499 Mail：partner@dr-hpm.co.jp

受付時間 9:00～18:00（※土日祝除く）

株式会社 Dr. 健康経営 〒150-0013 東京都渋谷区恵比寿 1-32-15-102

第38回

事業部長も従業員も納得！ 管理会計による業績評価とは

中小企業診断士
関谷 信之 氏



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

1. 社労士ヒナコは踏み込みたい

小説「ひよっこ社労士のヒナコ」（水生大海／著 文藝春秋）をご存知でしょうか？

新人社労士のヒナコが、顧問先の経営者や従業員のため、トラブルの解決に奮闘する物語です。熱心さのあまり、社労士の枠を超えてしまうこともしばしば。顧問先から

「社労士事務所さんとは関係のないことですよ。ウチの『経営判断』です」

と、たしなめられることも。

この「経営判断」に、踏み込むためのツールが「管理会計」です。特に定量的（数値で表すことができる）経営分析で力を発揮します。例えば、個人の業績評価です。

「誰のおかげで儲かったのか？」「誰のせいで損をしたのか？」

これをとらえるのは（社労士の先生といえども）難しいはず。けれど、もしこれをとらえ、評価に反映する仕組みができれば、より従業員の納得感が高まるはず。そこで役立つのが「管理会計」です。

「会計」というと、伝票起票や決算業務をイメージする方が多いのではないのでしょうか。決算書を作り、税務署に提出し、株主に向け公開する。これは、「財務会計」と呼ばれます。主に会社の「外部」関係者のための会計です。

これに対し、「管理会計」は、経営者や管理者など会社の「内部」向けの会計です。損益を分析し、「『何』で儲かったのか」「『何』で損したのか」ととらえ、経営者に伝えます。この「何」は、部門だったり事業だったり、そして「誰＝人」だったりします。そう。管理会計は「人」の評価にも活用できるのです。

管理会計とはどのようなものか。どうすれば従業員評価に活用できるか。一緒に考えてみたいと思います。

2. 売上が減ったのは誰のせい？

はじめに、ある機械製造販売会社の売上を、管理会計の手法で分析します。

売上が予算に達しなかったため、この会社の営業部門がやり玉に挙げられています。しかし、営業部長は、以下のように反論しました。

「売上の『数量（機械の台数）』は予算を達成している。売上『額』が予算未達だったのは、価格を下げたからだ。値下げを決定した経営管理部門の責任である」と。

さて、この場合、売上が少なかったのは誰のせい。営業部門？ 経営管理部門？ 数値を添えて考えます。

機械一つの価格は5万円、販売予定数は10台、売上予算は50万円でした。一方、価格は4万円に値下げ、実際に販売したのは11台。結果、4万円×11台＝44万円の売上。予算に「6万円」届きませんでした。

この6万円を「価格」の要因と、「数」の要因とに分けます。



実際の販売価格から予定（予算）の価格を引いたものに、実際の販売数量をかけたもの。これを「価格差異」といいます。

価格差異：（4万円－5万円）×11台＝△11万円

これが「価格」が変化したことによる、売上への影響です。

一方、実際の販売数量から予定の販売数量を引いたものに、予定の価格をかけたもの。これを「数量差異」といいます。

数量差異：（11台－10台）×5万円＝5万円

これが「数」が変化したことによる、売上への影響です。

今期の売上は、予算に比べ、値下げの影響が△11万円と大きかったが、予算よりも台数を多く販売し5万円増加したため、予算未達を△6万円に留めることができた。よって、「営業部長の言い分にも一理ある」、と言えます。

もちろん、この結果をもって、一概に「経営管理部門のせいで損をした」「営業部門のおかげで損失がカバーできた」と、断定することはできません。大事なことは、予算未達の要因を「価格」と

「数量」に分け、その影響を金額でとらえ、より納得できる評価をすることです。

次項では、視点を少し広げ、事業ごとに業績を把握する「事業部別損益計算書」について考えます。

3. 事業部別損益計算書とは

事業部別損益計算書とは、損益計算書を自社の事業部ごとに分解したものです。主な目的は二つ。ひとつは、事業「部」評価を行い自社の強みと弱みを把握すること。もうひとつは、事業「部長」評価を行うことです。

事業部別損益計算書では、以下の手順で「事業部利益」を計算します。

$$\begin{aligned} & \text{売上高} - \text{売上原価} = \text{粗利 (売上総利益)} \\ & \text{粗利 (売上総利益)} - \text{事業部個別費} = \text{事業部利益} \end{aligned}$$

A事業部	
売上高	1,000
売上原価	△500
粗利 (売上総利益)	500
事業部個別費	△350
事業部利益	150

※事業部個別費は、その事業があるため発生する費用(事業撤退したら発生しない費用)のことをいいます(主に販管費と考えて良いです)。

事業「部」評価を行うのであれば、これで事足りります。しかし、事業「部長」評価はこれで良いのか？いいえ。事業「部」評価と、事業「部長」評価は異なるのです。

4. 事業部別利益を事業部長評価に反映する

ある企業の例です。

「前任者の不良品を廃棄したため、廃棄費用が発生し事業部利益が減少した。その責任を、なぜ私が負わなければならないのか」

就任したての事業部長が、このようにぼやくのを聞いたことがあります。

前任の事業部長が、事業部利益の悪化を恐れ、不良品の廃棄を先送りしていた。これを、新任事業部長が発見し廃棄したのだそう。売れる見込みがないので正しい判断です。しかし、その廃棄費用(廃棄損)が多額だったため、事業部個別費が大幅に増加。結果、事業部利益が減少してしまった。この責任を問われ、評価が下げられるかもしれない。そんな「正直者が馬鹿を見る」ような評価制度だと、モチベーションが低下し、ひいては会社全体の利益が低下しかねません。

5. 正直者が馬鹿を見ないために

このような事態を防ぐには、その費用が、事業部長にとって「管理可能」なのか「管理不能」なのかを識別する必要があります。

先の例のような前任者の意思決定や、経営層の意向などにより発生した費用は、管理不能です。事業部長に、この責任を問うべきではない。しかし、その事業で発生した費用であることは間違いないため、事業部利益には反映しなければならない。

ではどうするか。事業部個別費を二つに分けます。事業部長が管理可能な「管理可能事業部個別費」と、管理不能な「管理不能事業部

固定費」とに。ともない、利益も「管理可能利益」と、「事業部利益」とに分けられます。計算式は以下の通りです。

$$\begin{aligned} & \text{売上高} - \text{売上原価} = \text{粗利 (売上総利益)} \\ & \text{粗利 (売上総利益)} - \text{管理可能事業部個別費} = \text{管理可能利益} \\ & \text{管理可能利益} - \text{管理不能事業部個別費} = \text{事業部利益} \end{aligned}$$

A事業部	
売上高	1,000
売上原価	△500
粗利 (売上総利益)	500
管理可能事業部個別費	△250
管理可能利益	250
管理不能事業部個別費	△100
事業部利益	150

納得性を高めるため。モチベーションを維持するため。事業部長評価は管理可能利益をベースに行う。これが結論です。

6. 事業部利益を構成員に反映する

では、事業部の構成員たる一般従業員はどのように評価すべきか。

事業部利益に影響を与えよう。事業部利益の責任の一端を担う。よって、一般従業員の評価にも、事業部利益を反映すべきです。反映にあたっては、権限や役割によって重みづけを変える必要があります。事業部長は50%程度、一般従業員は5~20%にして……。いや、このあたりで

「中小企業診断士には関係ないことですよ。ウチの『総務が判断』します」

と、たしなめられそうな気がします(冒頭の「社労士ヒナコ」のように)。確かに、中小企業診断士の私が提案できるのは、ここまでもかもしれません。

これまで、評価の定性面を度外視し定量面のみ、しかも「業績」という、ごく一部だけをお話ししてきました。この業績を、どのように一般従業員の評価に反映させるか。どのように他の評価制度と融合させるか。この先の制度づくりは、社労士の先生がご専門です。ぜひ、ご協力いただきたいと思います。

7. 総務と経理で連携する

中小企業診断士には、管理会計、いわば「経理的」手法を用いたコンサルティングを得意とする方が多くいます。一方、社労士の先生は「総務」コンサルタントとしての側面もお持ちです。

連携し「総務」と「経理」両面から提案することができたら。土業の枠を超えることができたら。クライアントにとって、より心強いコンサルタントになれるのではないのでしょうか。

(おわり)

.....
関谷中小企業診断士事務所 代表

中小企業診断士 関谷 信之

日商簿記1級 全経簿記上級

経営コンサルタントとして企業を診断し「強み」を見つける。デザイナー・ライターとして「強み」をコンテンツ化し、潜在顧客に「訴求」する、コンサルタント&コンテンツデザイナー。企業診断の傍ら、ライターとしてビジネス記事を多数執筆している。

DXが変える!! 社労士業務や人事・労務領域の現状と展望

スタンダードの転換期、時代に合わせたツールの活用を。

電子契約

Great Sign

～その活用と士業の未来～

株式会社TREASURY インタビュー



株式会社TREASURY
CFO
江野澤 藤利 氏

2004～2010年、あずさ監査法人に所属し、上場企業(製造業、通信業等)の監査、IT監査に従事。在籍中2008年に公認会計士・税理士登録。

2021年より、株式会社TREASURYに所属し現在に至る。また、千葉県税理士会では、業務対策部 情報化対策室委員や千葉西支部総務部長などの公職も努めている。



株式会社TREASURY
事業開発部 部長
松下 周平 氏

2014年、資産税特化型税理士事務所に所属し、金融機関・不動産会社・会計事務所との提携開拓、事業承継・組織再編スキームの提案に従事。その後、2016年より全国の税理士・弁護士・司法書士事務所のコンサルティングを行う企業にて部門責任者に従事。2020年に株式会社TREASURYに所属し現在に至る

江野澤様：弊社は、テック事業の大きな柱として『Great Sign』という電子契約システムと『Great eKYC(Know Your Customer)』というオンライン上での本人確認システムを提供している会社です。

中企団職員：士業の先生方にはどのような場面で活用いただいていますか。

松下様：社労士の先生方では、WEB面談で助成金の打ち合わせの際などに、合わせて『Great Sign』を使っていただくことが多いです。WEB面談の話の流れのなかで助成金を依頼したいとなった場合、契約書や規約、委任状の読み合わせなどを行うと思います。その後、紙の契約書の場合では、印刷して郵送することになりますが、電子契約の場合は、その場で契約書を送信し、契約を取り交わすことが可能です。

そののちに、チャットでグループを作り契約書を共有してといった進め方をすると、スムーズに契約～グループ形成から、打ち合わせ、情報提供という流れに持っていけます。

中企団職員：便利ですね。助成金はトラブルも多いので、しっかりと契約を前置できるのは、喜ばれるところだと思います。

松下様：私も前に税理士事務所で働いていましたが、士業事務所は人の時間が資源であると感じます。例えば社労士の先生方も助成金を受託して、契約書を送って返ってくるまでに作業して、結局やめましたとなったら作業時間が全部無駄になります。やはり受託してから仕事をするのが鉄則ですね。そうするとWEB会議の世界観の中で、その場で契約の説明をして、実際に契約できるというのは大きなメリットとして士業の先生方に受け入れられるものと思います。事務所の中にコピー機やFAX、PCが置かれているのと同様に、インフラの一つとして捉えられることが増えてきているかなと感じています。

中企団職員：コロナで商慣習が変わり、WEB面談も当たり前になっていますので、それに合わせたツールを使いこなすことが今後大切になっていくのですね。

製本して返信用封筒を付けて、必要に応じて印紙を貼ってから送るなど、そのような細々としたことも何気に手間を取られたりもしますので、それが解消するのも良いですね。『Great Sign』はどれくらいのコストで導入できるのでしょうか？

松下様：『Great Sign』は電子契約に必要なすべての機能が入って、ワンプラン月8,580円で展開しています。

電子契約の導入には、「電子契約を取り交わす機能」「保管管理する機能」「承認権限を割り振る機能」と三つの必須の機能があります。必須の機能なのに他社サービスは保管管理や承認権限がオプションになっていることが多く、揃えると高額になるサービスが多いので注意が必要です。

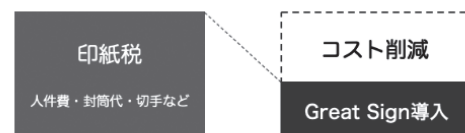
また、従量課金部分は、『Great Sign』は1締結165円、それも契約ベースで契約になるまで一切料金がかかりません。他社サービスは送信ベースとなりますので、誤送信や再送信をすると倍々の金額となります。

弊社はほとんど全国の士業の先生方からの紹介のみでユーザーを増やしていますので、オプションが別料金では紹介した先生の顔がつぶれてしまいます。電子契約、電子帳簿保存法、決済、反社チェックなど全部できる電子契約サービスとして顧問先に喜んでもらえるといったところをしっかりと考えて、安価と多機能を両立させようと努めております。

『Great Sign』活用のメリット

1 コスト削減

電子契約を導入することにより
収入印紙や郵送コストが不要になりコスト削減が可能です。



3 管理及び検索の効率化

ファイリング作業が不要になります。契約の検索もGreat Signで出来るため契約管理業務を効率化できます。



2 作業時間の短縮

電子契約締結により、数分で作業が完了します。

今までの契約締結



Great Sign契約締結



4 コンプライアンス強化

契約書をGreat Signで一元管理することで、業務の透明性が向上し、抜け・漏れを少なくすることができます。バックアップデータは原本ですので、原本保全の確実性が高まります。



コンプライアンス	タイムスタンプ・電子署名	◎
	ユーザー数	無制限
機能	承認権限・ワークフロー	◎
	書類アップロード/電子書庫保管・管理	◎
	電子書庫データ容量による追加料金	無制限
価格	最低契約期間	月額
	月額基本料金	8,580円
	従量課金	1締結：165円
	反社チェック（個人・法人/国内・国外）	1件：220円

中企団職員：決済、反社チェックといった機能もあるんですね。どのような機能でしょうか。

松下様：決済は、電子契約を送ると同時にクレジットカードの入力を求める機能です。例えば着手金や初期費用の支払いをイメージしてください。契約と支払いを組み合わせで行えますので、WEB面談後に契約と着手金支払いなどを一気に済ませることが可能です。

契約書をPDFアップロードし、メールアドレス、社名など送り先の情報を入れるときに、例えば指し値で初期費用10万円と金額を入れたりできますし、また継続で毎月2万円を15日に引き落としということも可能です。契約書が読み合わせた内容と同じか確認いただき、お手元の携帯で承認の上、支払うというボタンを押し、クレジットカードの番号を入れてもらえれば、初期費用の回収完了です。とても助成金の受託には相性がいい。カードの手数料も安くて、2.6%～3%の間です。また、決済の機能も反社チェックも1件220円と安価にご活用いただけます。

反社チェックは、これから契約する相手の氏名や住所、生年月日など、どれか一つでも入れていただくと、官報や過去のニュースや記事の情報、ウェブの記事の情報などにより、反社や事故、事件への該当や、各国の制裁情報など海外の方も確認することができます。

伸展する電子化と社労士業務

中企団職員：社労士事務所は業務システムの普及で一気にペーパーレス化が進み、今回のコロナでテレワークをしている方も増えた印象があります。契約も請求もペーパーレスにできるというのは、価値を感じる方も多いのではないのでしょうか。

松下様：ただ、便利と思っても、やるきっかけがないということも往々にしてありますよね。

江野澤様：社労士の先生方は、いまでこそ電子申請が普及しネットで完結するのが当たり前になりましたが、紙の申請から電子申請に移るタイミングは、かなりハードルが高かったと思います。ただ、一度電子の世界に入るともう抜け出せなくなる、電子契約も同じです。まずは、思い切って一回使っていただくのが、一つの大きなベースとなります。一方で、お客さまには、全て電子契約だけというのも抵抗があるでしょうから、ネットでも紙でもできるという選択肢を提案する、新たなインフラを選択肢として持っておくことが、今後の社労士事務所としても一つの営業ツールになってくると考えています。

中企団職員：業務ソフトで手の届かない機能を他のツールで補う社労士事務所は増えており、効率化、顧客満足度向上、差別化など色々な効果を生んでいると思います。その一つに御社の電子契約があるとサービスの厚みが増すのでしょうか。

松下様：多数ある労務関係のツールをいわばソムリエのようにアテンドし、コンサルのように展開している先生は、いろいろなシステムを知っていますよね。特に勤怠や給与については、顧問先にクラウドシステムを導入して効率化を図ると、自事務所の仕事も効率化されますよね。

ツールを使って効率化をして、空いた時間で専門的で高度な付加価値サービスを提供できれば、単価は大きく、ニーズもあると思っています。システムをアテンドできる事務所は、そういった体制がつくれている気がします。

江野澤様：手続業務がマイナンバーへの情報の集約やAIによる代替などでなくなっていくと言われているなかで、自事務所のシステム化はいまから取り組んで、付加価値サービスを含めて新たな時代に対応できる体制を作る必要があると思います。

生き残る土業となるために

中企団職員：これから土業はどのような時代になっていくのでしょうか。

江野澤様：これから業界の事業承継が増えていくと思います。地方からM&Aの波が来ていて、電子化、デジタル化が進んでいくにつれて大規模化の波が、地方から首都圏に波及してきている印象があります。一方で拡大戦略を取らない地域密着の土業も残るでしょうから、土業の中では大規模化と小規模化という二極化が進んでいくかと思います。これはテクノロジーの進化によって想像以上に早く進む気がします。

松下様：今まさに進んでいるところだと思います。アメリカだとH&Rブロックという会計事務所のフランチャイズが、一気に広まって、5人以下の事務所は半分ぐらいがH&Rブロックのフランチャイズになっています。日本も10～50名の間の事務所がなくなるといった話がありましたが、これからその流れは急伸するのではないのでしょうか。

江野澤様：また、業界をまたいだ合併や提携もやはり増えてくのかなと。例えば事業承継など単一の土業だけで完結できない取引となれば、自身の範囲だけやるということにもならないと思うので、横断的な提携などが進んでいくというのが自然の流れなのかと思います。

事務所の大規模化や他土業との協業が進むと、効率的なデータの連携や共有といったDX化は絶対必要になってきます。そして、このような橋渡しのツールがなければ、うまく一緒になっていく部分がある半面、様々なテクノロジーが出てきていますので、それにより再編を加速させていく時代というのは確実だと思います。弊社の『Great Sign』や『Great eKYC』などは、その点でお役に立っていけるように、これからも取り組みを進めていきます。

今回で紹介したDX企業

TREASURY, Inc.

株式会社TREASURY

代 表 者：代表取締役 山下誠路
 本 社：東京都渋谷区神宮前1-5-8
 神宮前タワービルディング14階
 資 本 金：560,000,000円

Great Sign紹介サイト



従業員約800名の福利厚生サービスを、コスト削減しつつスムーズに移行！

1名の法人でも大企業レベルの福利厚生サービスが導入できる「ポスタルくらぶ Value Plus」とは？



株式会社広済堂ホールディングス
経営戦略本部 総務部 総務課
課長 築田 江利子 様

ポスタルくらぶValue Plus
営業事務局
部長 客井 正夫 氏

政府が掲げる「骨太の方針2022」をはじめ、全国の法人でも、“人への投資”に注力することが進められています。そんな中で注目されている福利厚生サービスが「ポスタルくらぶ Value Plus」。1名の法人でも1万名の法人でも同一料金で大企業レベルのサービスが提供されるため、中小企業にこそメリットのある点が話題になっています。

——1名の法人でも1万名の法人でも同一料金・同一サービスの福利厚生サービスを提供していることが注目されている「ポスタルくらぶ Value Plus(以下「PVP」)」。特に、社労士の顧問先の企業規模に最適な福利厚生サービスです。まずはこの「PVP」について教えてください。

客井氏：個人向け福利厚生サービス「ポスタルくらぶ」を22年にわたり運営してきました。現在、300万人を超える会員の皆様に満足していただいています。そして2年前に、法人向けサービスとしてPVPをスタートしました。入会金と初期費用なし、加入人数も問わず、1名あたり400円もしくは500円という安価な月会費で、大企業レベルの優待割引が全国で使えます。さらに基本サービスに加えて、PVP独自のサービスをプラスしています。就業不能見舞金などの見舞金や補償、オフィス用品通販10%OFFといった多数のサービスが受けられます。

■1名の法人でも、大企業レベルの福利厚生サービスが受けられる「ポスタルくらぶ Value Plus」

——株式会社広済堂ホールディングス様はPVPに加入されて間もなく1年になります。以前は他社の福利厚生サービスを利用していたとのことですが、なぜPVPに変更されたのでしょうか？

築田様：昨年10月にホールディングス化いたしました。それを機にPVPに変更しました。目的は広済堂グループ全体で同様のサービスを利用できる福利厚生サービスであること、かつ経費削減です。PVPに変更することにより一人当たりの費用を削減でき、サービスの品質はほぼ変わることなく、プラスで見舞金、補償サービスもついてきます。さらにホールディングス化した後も難しい手続きもなく対応が可能とのこと、変更を行いました。

——福利厚生サービスの変更にあたって、社員の皆様の反応はいかがでしたか？

築田様：以前から弊社でニーズのあった育児施設やスポーツジムとも提携があったことで、従業員の理解も得られ、スムーズに移行できました。PVPに変更したことによって「使わなくなった」とか「サービス品質が落ちた」といった不満も聞きません。

——加入手続きはスムーズでしたか？

築田様：スケジュールが明確だったので、無理なくスピーディに手続きできました。社員(利用者)情報の登録など、最低限しなければならぬ作業も簡単でしたし、様々なサポートしていただきましたので、スムーズに変更できたと思います。

客井氏：ご担当者様には、ご負担をかけずに作業をしていただけるよう構築しています。手続き開始から最短で翌々月にはサービスを開始できます。

——実際に使ってみて、社員の皆様の声をお聞かせください。

築田様：使いやすいと好評です。映画館の優待、スポーツジム、グルメなど、日常で使える施設が多数ありますし、今までなかったサービスもありますので、機会があればぜひ利用したいという声があります。

客井氏：基本サービスは二親等以内のご家族まで利用可能です。eラーニングは約500の講座があり、お子様からお年寄りまで、それぞれの世代に喜ばれるサービスが多数あります。

——サービスの利用状況はどのように把握できますか？

客井氏：四半期に1度、各社の利用状況をレポートにまとめて、法人の担当者専用WEBサイトにアップロードしています。

築田様：実績レポートは詳しくまとめられているため、利用状況は詳しく把握できますし、社内報告にも使えます。数値として確認できるのはありがたいですね。

——福利厚生サービスについて、今後の課題はありますか？

築田様：上手に活用する人がいる一方で、全く使わない人もいます。もったいない！と思います。これは総務の周知不足であると認識していますので、広済堂グループのシステム内に福利厚生ポータルサイトを作成し、より利用促進につながるように現在サイトを改修中です。

客井氏：見舞金、団体傷害保険は、強いアピールになると思います。補償サービスは万が一の備えになる安心のサービスで、全員が補償対象です。就業不能見舞金はコロナ罹患時にも適用されます。

築田様：万が一のときに、見舞金が支給されるのはありがたいですね。いつ何があるかわかりませんが、見舞金ならいざというときの助けになり、利用してくれると思います。身近に起こっているコロナの罹患も対象であれば、誰もが使えるサービスといえます。

客井氏：福利厚生サービスは、求職者にとって重要な項目です。万が一に備えられる見舞金制度等を整備していることはポイントが高い。従業員を大切にできる会社であり、長く働きたいという印象になります。

——福利厚生サービスより、そのぶん「賃金アップ」を望む声も少なくないのでは？

客井氏：賃金を上げると下げられないため、簡単なことではありません。PVPは、月に400円もしくは500円、1名で導入可能です。様々な優待割引、補償サービスがあるため、従業員にとっても賃上げよりメリットが多いのです。賃金だと課税対象にもなります。

築田様：より多くの社員に対して環境整備、待遇アップを考えると、まずは福利厚生サービスの導入で社員を支えたいという思いがあります。見舞金も含め、しっかり活用すれば、金銭的なメリットも大きいでしょう。

■「ポスタルくらぶ Value Plus」コース別サービス内容

——PVPの独自サービスについて、どのようなメリットがありますか？

客井氏：就業不能見舞金をはじめ、万が一に備えた補償サービスを多数そろえています。自社で制度構築をせずとも、社内規定の見舞金制度が用意できます。見舞金審査や見舞金の支払いなどの業務も代行するため、ご担当者様の業務が増える心配もありません。

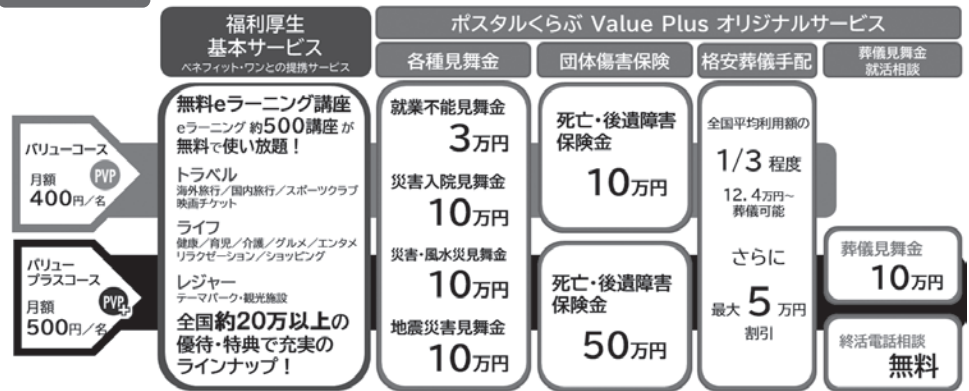
築田様：福利厚生サービスを全て自社で揃えることは現実的ではないため、アウトソーシングを活用しています。見舞金制度などは自社の制度としてもありますが、それに加えPVPでも補償されるので、従業員にとってメリットはさらに大きいです。

客井氏：働く社員向けだけでなく、法人向けのサービスも用意しています。オフィス用品が最大10%オフで購入可能です（一定の条件あり）。

——広済堂様が継続して福利厚生サービスを導入する理由は？

築田様：社員が安心して、長く働きたいと思える環境を整えることが第一です。福利厚生サービスは、従業員はもちろん、家族も使えるので、プライベートも充実し、それが働く意欲につなが

サービス概要



り、最終的に業績にも影響すると捉えています。

客井氏：福利厚生サービスは、「従業員もその家族も幸せにしたい」と会社が考えていることを具体的に示せるものです。具体的な形にすることで、会社の思いが社員へもしっかり伝わります。

築田様：会社の思いを形として示すことで、相互理解が深まれば、従業員の定着にもつながっていくと考えています。

客井氏：待遇面がしっかりしている会社は、従業員を大切にするという企業イメージがつき、社会的な信用やイメージアップにもなりますね。

築田様：環境を整えることは、現在働いている方々だけでなく、採用の武器にもなっていると思います。

客井氏：国の政策としても、ワーク・ライフ・バランスを重視しているので、良い人材を集めるには福利厚生の充実が重要です。PVPの加入は、社内規定に「見舞金制度あり」と記載でき、大きなメリットといえます。

——広済堂様はPVPのユーザーとして、さらに期待することはありますか？

築田様：今後も会社の規模に関係なく、この品質のままサービスを提供し続けていただきたいです。また、全国に利用できる施設も多数あるため、現在のサービス内容には特に不満はありませんが、eラーニングや、生活していく中でより活用できるメニューがさらに増えると、社員が手軽にスキルアップやモチベーションアップできるので、企業側としてはありがたいですね。

——PVPを拡販していくうえでの施策・方針は？

客井氏：これまで福利厚生サービスの導入を検討すらしていなかった中小企業に広くアプローチし、会社の規模にかかわらず、大企業並みの福利厚生サービスを提供していきます。今後もますます中小企業を支えていきたいと考えております。

記事提供：一般社団法人ポスタルくらぶ

お問合せ



一般社団法人ポスタルくらぶ

代表者：理事長 永野尚志
所在地：東京都港区北青山二丁目7番9号 日昭ビル
設立日：2005年10月19日

ポスタルくらぶ Value Plus ヘルプデスク



0120-867-221

平日10:00~18:00(祝日を除く)

ポスタルくらぶ Value Plus
紹介サイト



ポスタルくらぶバリュープラス



? 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
44
回

田部井淳子(登山家)が残した言葉から何を学ぶ…

【経歴】

たべいじゅんこ(1939～2016)。福島県生まれ。九州大学大学院修士課程修了。1975年、女性で世界初のエベレスト登頂に成功。1992年、女性で世界初の7大陸最高峰登頂に成功。

【参考文献】(*)「日経ビジネス(1526)」(日経BP社、2010年2月)

(**)「それでもわたしは山に登る」(田部井淳子、文藝春秋、2013年9月)

「すべての基本は平常心。そして、選択の幅を広く持っているほど、難局でも明るく、前向きに受け入れられるのだと思います」(*)

出所：「日経ビジネス(1526)」(日経BP社)

冒頭の言葉は、

「冷静かつ大局的な視点から問題を把握することによって、前向きな解決策をもって危機的な状況を打開することができる」ということを表しています。

1970年、田部井氏は隊員全員が女性の登山隊「女子登攀(はん)クラブ」の副隊長として、初めての海外登山を経験します。このときに登頂したのが、標高7500メートルを超えるネパールのアンナプルナ第3峰でした。いざ、山に登り始めると、高山病やチフスの症状を呈している隊員が出るなど、事態は困難を極めました。そのため、隊長は全員が頂上に到達することはできないと判断し、頂上にアタックする隊員を選抜し、副隊長である田部井氏に意見を求めました。

女子登攀クラブの隊員は、登山に対して大きな情熱を抱いていたことに加えて、多額の費用を支払って参加していることや、所属する山岳会から「女性登山家」として大きな期待を寄せられているなどの事情から、隊員全員が「頂上に登りたい」という強い気持ちを抱いていました。田部井氏は隊員の登山に対する思いを酌んで、高山病の症状が出ている隊員にも

「登山は頂上に立つことが目的の一つではあるが、行った人数と帰りの人数が同じであることのほうがずっと大事だ」(**)

難局においても、リーダーが惑わず、合理的な判断を下す際に大切なのは、組織としての目的(例えば「全員の無事」など)を見失わないことです。そうすれば、個別の事情に惑わされず、組織を取り巻く状況を俯瞰し、目的の達成に向けた判断を下す助けとなります。

難局を打開することは容易ではなく、急いでいても回り道を余儀なくされることもあります。また、リーダーにとって最

登頂させたいと考え、アタックメンバーに加えるよう、隊長に進言しました。

しかし、隊長は「全員が安全に帰国すること」を最優先とし、各隊員の心身の状況、気象条件、食料の残り具合など、さまざまな状況を鑑みて判断を下したことを説明し、田部井氏を説得しました。また、選抜から漏れた隊員から「アタックできなければ、日本へ帰れない」と激しく抗議されても、冷静に自らの判断を貫き通しました。隊長の的確な判断もあり、田部井氏を含むアタックメンバーは見事に登頂を成功させました。

1975年、アンナプルナ第3峰登頂の経験を糧として、田部井氏は女性で世界初となるエベレストへの登頂に成功。そして、1992年には女性で世界初の7大陸最高峰登頂を果たしました。その後も世界の最高峰に登り続け、晩年は病と闘いながら、東日本大震災で被災した高校生たちと共に富士山に登りました。

登山において、隊長には自分自身や隊員全員の安全を考慮して、常に冷静な判断を下すことが求められます。

田部井氏は危機的な状況にあるときほど、次の点を判断基準として、一呼吸置いて、状況を俯瞰(ふかん)することを心掛けたといえます。

も苦しいのは、組織としての目的を達成するために、一部のメンバーの思いに応えられない場合があることです。一人の登山家としては十分に理解できるメンバーの思いも、チームのリーダーの立場では受け入れられないことがあります。このようなときでも、常にチーム全体のことを考え、ブレることのない目的を見据え、「笑顔」でチームを率いることがリーダーの役割なのです。

【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

先行きの見えない時代に、投資を抑えた賢い設備投資を

Shredder シュレッダー革命

業務用シュレッダーレンタル

月額 **2,500円**

(税込 2,750円)

中古品でも
新しくキレイ!



一台ずつ手作業で丹精込めて
クリーニングしています。

機器の故障は
何と永久保証



ご契約期間中は何度でも
機器を無償交換。

長期契約に縛られない
サブスク契約



契約から12ヶ月目以降は
いつでも解約ができます。



配送搬出費について

Aエリア

48,000円～

(税込 52,800円)

Bエリア

58,000円～

(税込 63,800円)

Cエリア

68,000円～

(税込 74,800円)

東京

全エリア（離島を除く）

神奈川

川崎市、横浜市、
相模原市、大和市

埼玉

さいたま市/川越市/川口市/所沢市/狭山市/
草加市/越谷市/蕨市/戸田市/八潮市/朝霞市/
志木市/和光市/新座市/八潮市/富士見市/
三郷市/吉川市/ふじみ野市/三芳町/飯
能市/春日部市/上尾市/坂戸市/鶴ヶ島市/
日高市/毛呂山町/松伏町

千葉

千葉市/市川市/船橋市/松戸市/習志野市/
流山市/鎌ヶ谷市/浦安市/柏市

群馬

前橋市、高崎市
伊勢崎市、太田市、藤岡市、玉村町
安中市、榛東村、渋川市、吉岡町
桐生市、みどり市（一部地域除く）

大阪

大阪市、吹田市、
豊中市

兵庫

尼崎市

宮城

仙台市（一部地域除く）

福岡

福岡市（一部離島除く）
春日市、大野城市、宇美町
篠栗町、志免町、須恵町
新宮町、久山町、粕屋町

その他

※沖縄・一部諸島は保守対象外となります。

詳しくは
お問い合わせ
下さい!



【保証期間】（カッターは保証外となります）細断不可の故障の場合、同等品をお送りさせて頂き、故障品を引き取りさせて頂きます。お客様先での交換対応、お引渡しはお客様にお願いしております。
予めご了承下さい。■注意点：最低契約期間は1年です。1年以内での解約は解約金（残期間×2,500円）が発生します。1年以降はいつでも解約が可能です。

Shredder
シュレッダー革命

お申し込みは下記TELまでご連絡ください!

0120-029-509

【お問合せ先】 電腦株式会社
東京都豊島区西池袋 3-1-13 西池袋パークフロントビル 3階
TEL: 0120-029-509

データの正しい解釈方法

第3回 幸福度のランキング表はその中身の確認が必要

1. データに対する疑問

右表は「日本の幸福度は低い」という説明にしばしば引用される表です。(60位まで表示。また、G7を網掛けして表示)一度は目にして、日本は相当低いと思った方も多いかもしれません。

しかし、このグラフを見て、疑問に思う事はないでしょうか。

- ①どのような観点で評価しているのだろうか。
 - ②日本は、製品・サービスの品質も良く、教育・福祉も進み治安も良いのに、なぜ低いのだろうか。
 - ③日本より上位、特に10位以内の国に住んで、本当に幸福と感じるのだろうか。
- などです。

2. データの解釈の観点

①幸福度ランキングの評価観点とは

2022年のデータは、ギャラップ社の調査に基づく2019～2021年の3年間の平均値として発表されています。また、各国で年間約1000件の回答を得たアンケートが元となっています。

報告書によると、観点は以下の通りです。

- ・国民一人当たりのGDP(国内総生産)
- ・社会支援:「困った時に助けてくれる、と頼りにできる物や友達がいるか否か」という質問への回答
- ・健康寿命
- ・人生選択の自由度:「人生で何をするかの選択の自由に、満足か不満足か」という質問への回答
- ・寛容さ:「過去1カ月慈善団体に寄付したか」という質問への回答の一人当たりGDPに対する度合い
- ・汚職の認知:「政府／ビジネスに、汚職が蔓延しているか否か」という質問に対する回答
- ・Dystopia(世界最低国の平均値と同値の仮想国)の値(1.83)+residual(各国独自の予測誤差)

日頃「幸福」と感じる観点とは少し異なる上に、ほんの一部の国民が感じた結果なので、とても高い評価ができないと思うようになる国もあるでしょう。また、「寛容さ」が慈善団体に寄付する事だけではない事は明らかですが、質問項目として提示されています。

②日本が低い順位になる理由

上位10位までの国々比べると、一人当たりGDPは少し低め(28位)、健康寿命は1位です。一方、汚職認知度はかなり低い(113位)ものの、より高い国と低い国があり、人生選択の自由度と社会支援はかなり低く(それぞれ78位と48位)、寛容さは非常に低くなっています(127位)。

③上位の国々に住んだとしたら

日本より上位の国々で一人当たりGDPが高く、寛容さや汚職の認知度が高くても、学費・医療費が非常に高い国、犯罪が多く、インフラが不十分な国もあります。商品等の品質、心遣いのレベルが低かったり、ワクワクする楽しい事(これも国により感覚が異なりますが…)が少ないと思われる国もあります。

5年連続1位となったフィンランドを見てみましょう。ムーミンが有名なこの国は、森林面積率が70%以上(OECD加盟国1位。2・3位はスウェーデン・日本で70%弱。出所:世界森林資

■図表1「日本の幸福度は低い」という説明にしばしば引用される表

幸福度ランキング

	Country	Score		Country	Score
1	Finland	7.821	31	Italy	6.467
2	Denmark	7.636	32	Kosovo	6.455
3	Iceland	7.557	33	Malta	6.447
4	Switzerland	7.512	34	Lithuania	6.446
5	Netherlands	7.415	35	Slovakia	6.391
6	Luxembourg*	7.404	36	Estonia	6.341
7	Sweden	7.384	37	Panama	6.309
8	Norway	7.365	38	Brazil	6.293
9	Israel	7.364	39	Guatemala*	6.262
10	New Zealand	7.200	40	Kazakhstan	6.234
11	Austria	7.163	41	Cyprus	6.221
12	Australia	7.162	42	Latvia	6.180
13	Ireland	7.041	43	Serbia	6.178
14	Germany	7.034	44	Chile	6.172
15	Canada	7.025	45	Nicaragua	6.165
16	United States	6.977	46	Mexico	6.128
17	United Kingdom	6.943	47	Croatia	6.125
18	Czechia	6.920	48	Poland	6.123
19	Belgium	6.805	49	El Salvador	6.120
20	France	6.687	50	Kuwait*	6.106
21	Bahrain	6.647	51	Hungary	6.086
22	Slovenia	6.523	52	Mauritius	6.071
23	Costa Rica	6.582	53	Uzbekistan	6.063
24	United Arab Emirates	6.576	54	Japan	6.039
25	Saudi Arabia	6.523	55	Honduras	6.022
26	Taiwan Province of China	6.512	56	Portugal	6.016
27	Singapore	6.480	57	Argentina	5.967
28	Romania	6.477	58	Greece	5.948
29	Spain	6.476	59	South Korea	5.935
30	Uruguay	6.474	60	Philippines	5.904

*の国は2020年または2021年の調査の情報がないため、その部分に2019年の調査情報を当て込んでいます。

(出所: World Happiness Report 2022 [Ranking of happiness 2019-2021])

(ギャラップ社調査に基づき、持続可能開発ソリューションネットワーク (SDSN) が出版)

源評価(FRA)2020メインレポート概要(林野庁)の自然に恵まれた国で、サウナが有名であるほか、福祉制度が充実しており、また、1906年には女性の選挙権・被選挙権が実現し、現在の父親の育児休暇取得率は約80%と世界トップクラスです。

一方で、食文化を見ると、パイ料理であるカレリアンピーラッカなどがありますが、イタリアやフランス等と比べると有名な料理も余り無い様で、また、お菓子の60%を占めるサルミアッキは、(私も食べましたが、)世界一まずいお菓子と言われています。20世紀前半には隣国ロシアに2度も侵略され、2022年にはNATOに加盟したことは知られています。このように文化や環境等、数字には表れない要素を考慮した場合、より幸福に感じるか否かは不明です。

3. 今後のデータの解釈にあたって

これまでの説明から、今回のデータは日頃「幸福」と感じる観点とは少し異なるものである事と、その回答はほんの一部の国民の意識の反映である事がお分かり頂けたかと思います。

また、国際機関や海外調査機関のデータだからと鵜呑みにして、「幸福度」という言葉に囚われて「日本は低い」と嘆かず、不足点の把握と改善、優れた点の把握と海外へのアピールを行うとともに、この評価観点は妥当か、他の評価観点は何か、という「思考」をする事が、今後の正しい判断と行動に役立つことと思います。

中小企業診断士 米倉 早織 氏 (米倉経営研究所 代表)

情報システム開発会社で、小型端末開発、システム開発、セキュリティ施策実施等を経て、事業方針策定、業務効率化(RPA化)に従事、2022年独立。

得意分野は、業務改善、AI/RPA導入、部門評価設計、データ分析、武経七書を活かした経営戦略立案、ダイバーシティ導入、セキュリティ関連 等





人的資本経営と開示実務の教科書1

人的資本経営の全体像

人的資本経営と開示の重要ポイント

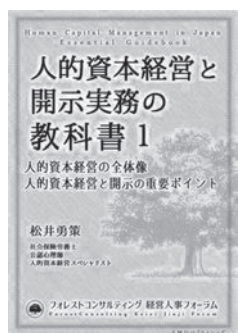
著：松井勇策

価格：Kindle版1,000円／ペーパーブック版1,518円(消費税込)

出版：KMDパブリッシング

「人的資本経営と開示実務の教科書」は現在急速に進行し、2023年にかけて全ての企業が取り組むべき人的資本経営と情報開示について、実務の信頼できるガイドブックになることを目指したシリーズです。

人的資本経営と開示実務では、国内の制度や法令や制度の理解、開示とその先を見越した社内の工程設計が重要になります。さらに、人的資本可視化指針・多様な国内の「制度開示」関係の法制度・人材版伊藤レポート・「新しい資本主義」政策・ISO 30414やGRIスタンダードなどの国際指標に至る多様な情報から「実務的に必要なものは何か、何をどの程度理解すればいいのか」を判断する必要があります。こうした内容について要点を踏まえて採り上げています。ぜひご覧ください。



HRテクノロジーの法・理論・実務 人事データ活用の新たな可能性

編集代表：倉重公太郎

著：今野浩一郎、岩本隆、宇野慎晃、酒井雄平、丸吉香織、伊達洋駆、小島武仁、今村謙三・小田原悠朗、江夏幾多郎、藤本真、白石紘一、板倉陽一郎

価格：3,960円(消費税込)

出版：労務行政研究所

時代の急速な変化の中で、人事の領域においてもAI・SaaS・データなどを用いたHRテクノロジーの活用的重要性が年々高まっています。他方、大きな可能性を秘めるHRテクノロジーの活用ですが、社員からの信頼の担保、法的リスクの回避、信頼性や納得性の高い手法の採用といったハードルが、企業の取り組みを慎重にもしてきました。これらを越えるため、本書では「法」「理論」「実務」の各視点から、事例を含めた最新動向、人事部門の変化、統計知識の要点、データの利活用と法的留意点などについて、各界の第一線の専門家が解説します。「教科書」を超えた2020年代の「羅針盤」として、経営・人事に携わる方に必携の一冊です。



職場の問題・トラブル77の解決法

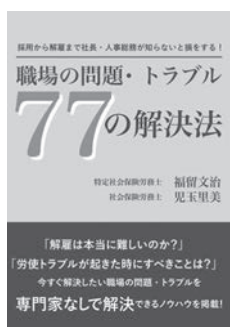
著：福留文治、児玉里美

価格：1,650円(消費税込)

出版：ファストブック

様々な職場トラブルの相談を受ける著者2名の「職場のトラブルを社労士なしでも、会社の方が自ら解決できるように」の思いから生まれた本書。

イメージしやすい事案の「Q&A」77個の他、著者による本音対談も掲載。会社の方が自ら「問題解決」しやすいように法律の知識、制度の話以上に「考え方」「手段」を記しています。問題解決に「法律や制度の知識だけが重要ではない」という著者の実体験から導き出された内容です。「こういった方法がある」「こんな考え方がある」を知ることによって「職場の問題・トラブル」解決のきっかけ、コツがつかめるようになります。顧問先へのアドバイスに「幅を広げたい」社労士の先生方にもお勧めです。



これで解消！ 医療機関の9つの労務リスク

著：荻田真吾

価格：1,980円(消費税込)

出版：労働新聞社

本書は、都内医療機関で13年間人事部門に従事し、労使双方から数多くの相談を務めてきた筆者が、医療機関の9つの労務リスクにスポットをあてて解説します。特に医療機関の「コロナ禍以降」の労務管理に注視し、1つの事例に対して関連する論点を掘り下げて詳説しています。医師の2024年問題、看護師の労務管理の要点などにも触れておりますので、ぜひお手に取っていただければ幸いです。



ご紹介する書籍を募集しています

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

公式キャラクター（兼広報担当）

ダン・チューキチから 中企団事業のご報告

- CHUKIDAN PROJECT REPORT -



REPORT 1：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2023年1月31日までの期間限定で30%OFFの特別価格にてご提供しております。

①【障害特性から申立てていく『障害年金対応』のポイント】 講師：松山 純子 氏

（収録：2021年3月26日、収録時間：2時間37分）

8,800円 → **6,160円（税込）**

②【職場におけるメンタル疾患の労災認定の仕組みと求められる対応】 講師：高橋 健 氏

（収録：2021年2月25日、収録時間：1時間49分）

8,800円 → **6,160円（税込）**

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



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



REPORT 2：【損保ジャパン×中企団】お得な保険料の『社労士賠償責任保険』のご案内

中企団では損害保険ジャパン株式会社（以下、損保ジャパン）との連携の元、『社会保険労務士賠償責任保険』の取り扱いを行っております。

本保険は従来の社労士賠償責任保険の補償内容をカバーしつつ、損保ジャパンのサポート力と中企団のスケールメリットにより、**【業界最安水準の保険料】**で、ご加入いただく事が可能です。

- ・補償範囲が明確なので安心！
- ・社労士賠償責任保険に加えて、事務組合担保特約も**【業界最安水準の保険料】**となっているため、ご自身で事務組合をお持ちの先生は更にお得！
- ・クレーム対応費用補償保険やサイバー保険などオプションも充実！

保険料を押さえたい方、より手厚い補償をご希望の先生はぜひご検討ください！

※詳細は同梱のチラシをご参照ください。

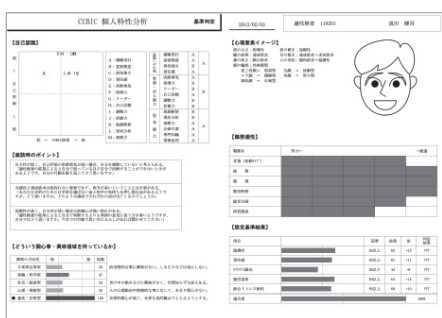
年末年始の休業日は12月29日（木）～1月3日（火）となります。来年も変わらず、ご愛顧頂けます様、宜しくお願い申し上げます。

幹事社会保険労務士 登録情報変更事項の連絡のお願い



住所、電話番号やメールアドレス等の変更があった方は、登録情報の変更をご連絡ください。
左記QRコード、右記URL[<https://www.chukidan.com/manager/changeform>]、
あるいは、中企団社労士用サイト左側の「登録変更」ボタンから変更フォームにアクセスのうえ、登録情報変更事項の送信をお願いいたします。

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



CUBICには、次の3つの特徴があります!!

①採用用個人特性分析の受検時間は**わずか20分**。
他の検査も組み合わせて多面的な評価が可能!

②自社でパフォーマンスの高い社員を分析し応募者と
比較することで、**自社の望む人材を明確化**!

③面接では分からない、**活躍や定着に重要な
性格・気質・定着率・ストレス耐性**が分かる!

顧客へのサービスアイテムの強化にぜひご活用ください!!

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

幹事社労士専用ページへのログインについて



中企団のホームページ (<https://www.chukidan.com/>)
には、お役立ちツールが満載! 是非ご活用ください!

中 企 団 社 労 士 🔍 検 索

中小企業福祉事業団

日本最大級の社労士支援団体が、
先生方を強力にバックアップいたします。

付加価値向上 情報提供 ツール提供

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

幹事社労士専用 ログイン 登録変更

2018年07月26日 労働新聞7月23日号を掲載しました。
2018年07月18日 労働新聞7月16日号を掲載しました。
2018年07月12日 9月号「経営者のための経営者」を掲載。テーマは「「経営者」の考え方と実践」。

様々なコンテンツをご準備しています!

- ・CUBIC資料/ビジネスレポート/らくらく助成金診断
- ・エムケイシステム商品(社労夢等) あっせん
- ・労働新聞デジタル版あっせん
- ・提携先資料(バナソニックホームズ、Dr.健康経営、さんぎょうい等)

※「ユーザー名」「パスワード」が分からない方は中企団宛にお問い合わせください。

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、業務提携先がご覧になれます。

▶ 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!



Shalom

社労士業務支援システムのスタンダード
あなたのオフィスへ、革新的な効率をご提供
Providing an Inovative Efficiency to Your Office

Shalom



3つのNo.1を獲得！



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〕

製品サイトはこちら



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

ネットde顧問

業務効率を格段に上げて
顧問先DXを支援

ファイル共有 動画配布
公文書 入社関連資料

ShalomPost

社労士事務所と
顧問先担当者をつなぐ
クラウドストレージサービス

従業員による入社手続き 退職
氏名変更 高齢・育休・介護

Direct HR

社員が会社に
スマホでらくらく申請

年末調整

eNEN

入力をしない・させない
だから迷わない
年末調整データ収集を実現！

作業自動化／RPA

ShaRobo

Shalomの
ルーチンワークを自動化

マイナンバー対策

MYNABOX

『マイナンバー対策』は
お済みですか？

公文書 離職票 労災通知書

CP Cloud Pocket

社員への重要な文書は
クラウドポケットで渡す！

人材教育 人事評価 配置・異動

GooodON

社労夢との連携で
本人、組織、会社がグッと成長する
人材育成システム

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

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

●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