

——— 社会保険労務士向け会報誌 ———

ネットワークインフォメーション中企団

2023.04 vol.147

NETWORK INFORMATION CHUKIDAN

》特別記事 ～体質改善を図るための企業向け経営診断プログラム～

一般社団法人東京都中小企業診断士協会 代表理事・会長

森川中小企業診断士事務所 代表

森川 雅章氏

》特別記事 成長志向の組織をつくる人材戦略マネジメント

一般社団法人知修養学会 代表理事

須東 朋広氏

》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

》顧客に求められる社労士事務所へ—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」

》活躍する隣接士業 ～中小企業診断士～

》DXが変える!!社労士業務や人事・労務領域の現状と展望

》経営のヒントとなる言葉

》CHUKIDAN Books Information

幹事社労士5,900名のネットワーク



CHUKIDAN

「BPS総合診断」 事業概要

一般社団法人東京都中小企業診断士協会 代表理事・会長

(2022年6月より)

森川中小企業診断士事務所 代表

森川 雅章(もりかわ まさあき) 氏



1 はじめに

企業を取り巻く環境の中で「事業承継」が話題になっています。「事業承継」は今に始まった訳ではありませんが、「何でこんなに有名な会社がこんなに苦労しているの」という事例に遭遇することがあります。「技術力があり、ブランド力があり、資金も潤沢であったのに、後継者にバトンタッチするのに、何故こんなに苦しい思いをしているのだろう」という事例を見てきました。売上が減少し、利益を出せず、赤字転落、キャッシュは不動産に代わり、賃貸収入で何とか体裁を保っている決算書も見えてきました。こんな状態では後継者に引き継がないから、何とか体制を立て直して後継者にバトンを渡したい、そんな思いを持っている経営者から相談を受けることがあります。果たして今の経営陣で立て直しが可能だろうかと疑問を持つのは、私だけなのでしょうか。

この状態は、私たち一人一人の健康管理と似ています。私たちは、毎年の健康診断が日常化するようにしてきました。「異常なし」の結果であれば安心します。「要経過観察」をもらった場合、まだ大丈夫と思う人もいれば、何とかしなければと思う人もいます。「要治療」となれば、何らかのアクションを起こして治療に向かうでしょう。

では、企業で見た場合はどうでしょうか。決算書による業績で今の健康状態を見ることが一般的です。損益計算書を見て、利益が出ていれば「よし」とし、赤字であれば「大変だ、何とかしなければ」と思うのですが、実はそれだけではないようです。黒字企業の場合でも、計画に対する達成率で良否を判断する経営者もいれば、もうかっていれば、まずはよしとする経営者もいるようです。「赤字だから大変だ」という経営者の中にも、「景気が低迷しているのだから仕方ない、景気が戻れば、売上も元に戻る」と思っている経営者もいれば、「計画通り実行できなかったことの問題はどこにあるのだろうか」と反省する経営者もいます。

このような現実が見えてくると、企業の状態を業績だけで見るとではなく、企業が事業活動を実施する上で必要な機能や能力があり、それらを効果的に活用できているかどうかを診断するプログラムが必要であると考え、「BPS総合診断」事業を開発しました。

2 「明るい未来」を築くための体質改善を図る

中小企業の「明るい未来」を築くためには、体質改善が必要です。「過去」を知り、「未来」の目標を実現するために、「今」を変えることです。図-1は、体質改善を図るために必要な事項を概念図として図式化したものです。

- ① 日常の業務活動から得られたデータを「情報」として整理する。
- ② 「明るい未来」を築くための「目標」を設定する。
- ③ 「目標」を達成するための「事業計画」を策定し「実行」する。
- ④ 「事業計画」策定に際しては、過去の実績から得られた「情報」、得意先

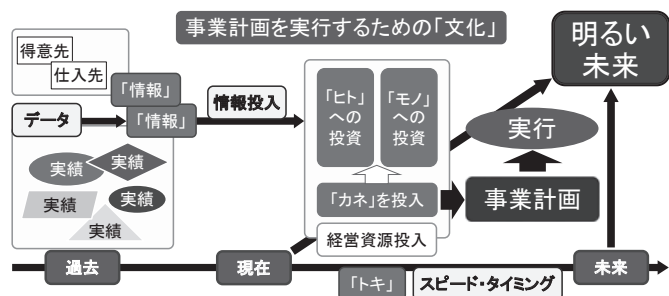


図-1 「明るい未来」実現の概念図

や仕入先から得た「情報」、投入可能な経営資源である「ヒト」「モノ」「カネ」の活用方法、実施時期などを決める。

- ⑤ 策定された計画を全社一丸となって実行するためには「企業文化」が原動力となる。

3 事業活動の基本と事業を動かすために必要な「力」

図-2は事業活動におけるモノ、カネ、情報の流れと企業活動における「PDCA」の回し方を概念図として示しています。

素材や材料を、販売会社を通して製造会社に届け、加工、組み立てされた製品を卸・小売等を経由して消費者へ届く「モノと情報の流れ」と消費者から流通を経由して各事業者に流れてくる「カネと情報の流れ」を示しています。

下段は、企業経営における「ヒト・モノ・カネ・情報」の経営資源が「生産活動」「販売活動」「管理活動」を通して実行される概念を示しています。

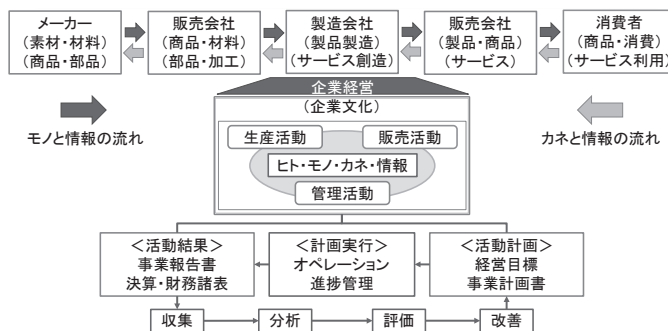


図-2 事業活動の基本

では、事業を動かすために必要な「力」にはどのようなものがあるか検証してみます。

最も大事な力が「経営力」と「行動力」です。「経営力」「行動力」と言っても概念が広すぎて分かりにくいので、もう少し具体的に説明します。

「経営力」を補完するために必要な能力として「製品力」「開発力」「販売力」「市場競争力」「キャッシュ創出力」などがあげられます。

「行動力」を補完するために必要な能力として「組織力」「人材力」「技術力」「生産力」「現場力」「IT力」「情報収集力」「企画立案力」「環境適応力」「収益力」などがあげられます。

その他事業活動を実行する上で共通して備わっていると強みになる能力として「統率力」「交渉力」「判断力」「問題解決力」「調達力」「調整力」「調査力」「分析力」などがあげられます。

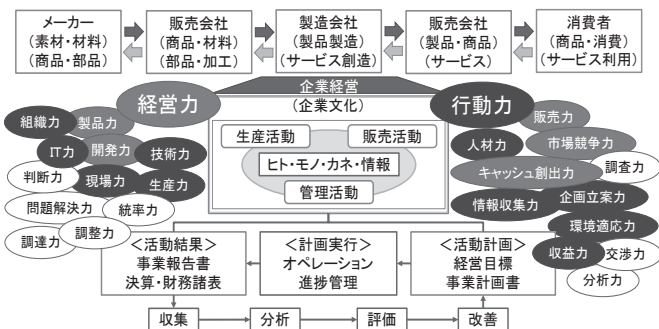


図-3 事業を動かすために必要な「力」

4 事業活動で大事なこと

事業活動は、様々な「力」が組み合わさって有効に機能することで動いています。いろいろな企業の事業活動を外から見てみると、取り扱っている製品・商品・サービスは分かります。どんなところと取引しているかも分かり、業績なども調べることができます。上場企業では「有価証券報告書」で開示されています。前項であげた「経営力」に関連する事項は外から見てわかることですから、私たちは「表の競争力」と位置付けました。

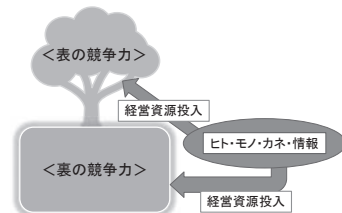


図-4 「表の競争力」と「裏の競争力」

一方、「組織力」「人材力」「情報収集力」などは外から見て分かりにくいので「裏の競争力」と位置付けました。外から見えないところに企業の本当の「力」が存在しているとみています。

5 「BPS総合診断」事業の開発

飲食業や旅行業などコロナ禍の影響をまともに受け、疲弊している企業があり、国や行政機関が様々な支援策を提供しています。支援策により「復活」することは企業の存続にとって大事なことです。これからも起こるであろう様々な環境変化に対して揺れ動かない経営の強さを身に着けたい、と願っている企業も存在しています。全国約360万社、全企業数の99.7%を占める中小企業の「明るい未来」を築くために、従来から行っている経営診断の視点をえ、新しい「経営診断」の視点を設定し「BPS総合診断」事業を開発しました。

企業が設定した経営目標や目指す姿に対し、現状を理解した上で、目標を実現するための「経営力」や「行動力」が備わっているか、「表の競争力」と「裏の競争力」の2面から診断します。

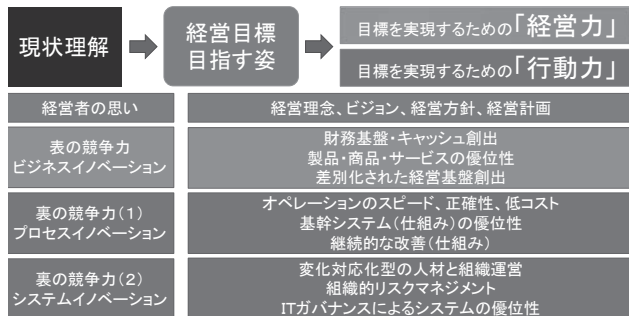


図-5 「BPS総合診断」診断項目

企業が提供する製品・商品・サービス、持っている技術や設備は異なります。経営戦略や販売方針、人材育成の方法や業務の流れ、導入しているシステムなども異なりますが、業種や業態を問わず、共通して持っているものが次の9項目の機能や能力です。

- ①安定した財務基盤とキャッシュ創出力
- ②製品・商品・サービスの優位性
- ③差別化された経営基盤創出力

この3項目を充実させるための改革を「ビジネスイノベーション」と言い、他の企業など外部と比較・評価されることがあるので「表の競争力」と位置付けます。

- ④オペレーションのスピード、正確性、低コスト
- ⑤基幹システム(仕組み)の優位性
- ⑥継続的な改善力(仕組み)

この3項目は企業の業務処理能力を表し、不具合や無駄をなくし、効率よく業務を進める改革が必要ことから「プロセスイノベーション」ということし、外部から見えない企業の力であることから「裏の競争力(1)」と位置付けます。

- ⑦変化対応型の人材と組織運営力
- ⑧組織的リスクマネジメント力
- ⑨ITガバナンスによるシステムの優位性

この3項目は地味で目立つものではありませんが、企業経営の基盤を支えるものとして仕組み化しておく必要があることから「システムイノベーション」と表現し「裏の競争力(2)」と位置付けます。

そして企業経営でもっとも大事な価値観を共有するための「社是」「経営理念」「経営方針」「事業計画」などを「経営者の思い」として位置付けています。

「BPS総合診断」の名称は「Business Innovation」「Process Innovation」「System Innovation」の頭文字をとって名付けました。

6 「BPS総合診断」の特徴

「BPS総合診断」にはいくつかの特徴がありますので、説明します。

- ①事業内容や業績には原則として踏み込まない
現在の「企業経営力」や「行動力」を診断・分析し、改善・強化すべき経営課題を明確にし、成長・発展に必要な「力」が備わっているかを診断するもので、原則として「事業内容」や「業績」などには踏み込みません。
- ②「静的診断」と「動的診断」を実施
財務分析中心の従来型の診断を「静的診断」、事業活動に焦点を当てた診断を「動的診断」と名付けました。「静的診断」では、財務分析による経営指標分析や原価計算などを実施し、「動的診断」では図-6「モノと情報の流れ図」や「業務フロー図」などにより業務を可視化します。
- ③継続診断を受けることで改善効果を確認できる
「BPS総合診断」では、詳細項目ごとに「S：できている」「A：ある程度できている」「B：あまりできていない」「C：できていない」の4項目でチェックします。継続診断により診断結果を時系列に並べることで、改善効果を確認することができます。

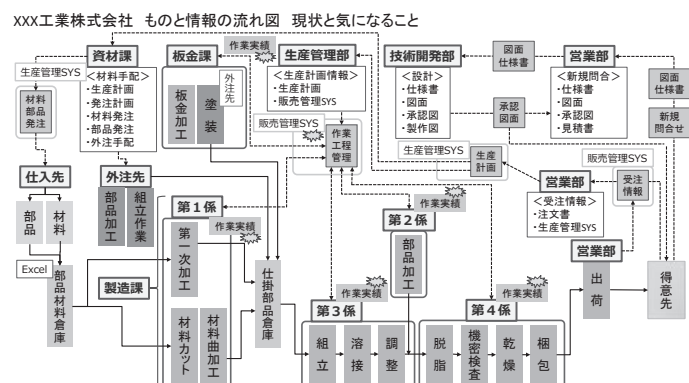


図-6 モノと情報の流れ図

7 「BPS総合診断」実施手順

「BPS総合診断」は原則として2名体制で実施します。

- Step1: 診断希望企業様からの申込・受付
- Step2: 「事前調査票」送付(自己診断用)
- Step3: 事前訪問(工場見学、現場確認等の実施)
- Step4: 診断訪問(2~3回実施)
- Step5: 診断報告書作成
- Step6: 企業様にて診断報告会を実施

(つづく)

■パンフレット等資料は、右記QRコードまたは下記URLよりダウンロードできます。
<https://t-smeca.com/wp-content/themes/t-smeca/images/pdf/bps-flyer.pdf>



■「BPS総合診断」申込・お問い合わせは下記へ
 一般社団法人東京都中小企業診断士協会 事業事務局
 メール info_twor@t-smeca.com
 電話 03-5550-0033 (代表)

成長志向の組織をつくる人材戦略マネジメント

第1回 時代の変容に合わせた人事制度改革と企業文化改革を

一般社団法人知修養学舎 代表理事
「人生100年80歳現役社会」創造フォーラム 主宰
多摩大学大学院 経営情報学研究科 客員教授

須東 朋広 氏

2003年、日本初の人事責任者向け団体「日本CHO (Chief Human-resource Officer) 協会」を立ち上げ、事務局長を務める。その後、2019年「日本CHRO協会」事務局長として協会の立ち上げにも従事。2020年より日経BPの人的資本経営コミュニティ「Human Capital Committee」の立ち上げにも参画するなど、現在まで数々の人事コミュニティを立ち上げてきた。その結果、上場企業の人事責任者やその次世代候補者など多数つながり、日本最大級の人事ネットワークを有している。



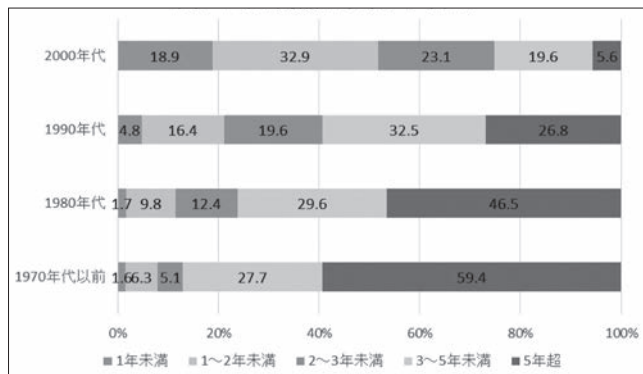
資本主義は変容し「作れば売れる」時代から「売れるものを創る」時代へ

どのような時代なのか？グローバル化やデジタル化がもたらす産業の高度化とビジネスモデルの早期陳腐化といった背景からトランスフォーメーションしていくことが求められている。

高度成長期におけるGDPが毎年10%近く伸びた時代や「ジャパン・アズ・ナンバーワン」と呼ばれたGDP約5%成長下では、長期間ヒット商品が続いている、また売れている総数が多かったため、差別化のない商品・サービスでも気合と根性を出して頑張ればなんとかなった。

しかし、バブル崩壊以降のGDPが平均年1%程度しか伸びない時代はあきらかに違う。1970年以前、5年以上続くヒット商品は60%あったが、2000年以降は、5年以上続くヒット商品は5%しか存在しない。むしろ、ヒットしている期間が1年未満の商品が20%近くになっている。

■ヒット商品のライフサイクル～商品のライフサイクルは短期化している～



商品ライフサイクルが早期陳腐化しているということだ。よってイノベーションが求められる時代であり、対応できない産業・企業は成熟期や衰退期に入ってしまうことが多々見られるようになった。

いわゆる「作れば売れる」時代から「売れるものを創る」時代が変わったのである。

かのダニエル・ピンクは「作れば売れる時代」の外的報酬によるマネジメントについて以下のように言っている。「報酬というものは視野を狭め、目の前にあるゴールをまっすぐ見ていればよい場合はうまく機能するが、答えが目の前に転がってなく、周りを見回す必要がある場合、つまりクリエイティビティを発揮しパフォーマンスを上げることに對してマイナスの影響を持ちうる」としている。また、外発的動機づけで人を動かそうとすると、アイデアを鈍らせてクリエイティビティをブロックする。そして本来、人が持っている可能性を限定し、情熱や好奇心いわゆる「内発的動機づけ」を失わせるとしている。

「売れるものを創る」時代では「外発動機付け」ではなく、「内発的動機付け」を持ってもらうことが重要である。但し、企業にとっても意味があること、働く人とWin-Winの状態になることが必要であり、そのためには連結ピンの役割である現場リーダー（中間管理職）の在り方が重要である。あとで具体的にどうすべきか記述したいと思う。

雇用の転換「保障と拘束」の時代から、「自己選択と自己責任」の時代へ

現在、AIやRPAなどテクノロジーの発展により、オペレーティブな業務は代替され、人間しか成しえない“高い創造

性”や“コミュニケーション力”が求められてくる。また“働き方改革”の流れからも時間と場所に囚われない成果重視の働き方が普及し始めている。より「個」が独立して働く方向に変化が進んでいくと考えられる。

従来の日本型人事システムにおいて、企業は手厚い雇用保障と生活保障を労働者に与える代わりに、長い残業時間や転居を伴う配置転換など強い拘束をしてきた。今までこうした「保障と拘束」の関係性が成り立っていた。しかし現在、優秀な人材を育成・活用する必要性が高まる一方、企業はすべての労働者の雇用を守ることが困難な時代になってきている。よって労働者も自らキャリアを選択・向上させ、企業に依存しない働き方が普通になっていく。

働く人には自らキャリアを選択し、自らキャリアを高め、エンプロイアビリティ（雇用されうる能力）の向上を奨励した。「社員はキャリアを会社任せから自己選択と自己責任で臨み、いつ解雇されても大丈夫のように、雇用されうる能力を身につけなさい」ということだが、能力定義も学び方も丸投げで途方に暮れる社員は少なくない。

また、「自己選択と自己責任」がキーワードとして様々な人事施策が導入されたのである。企業は自社の競争力を高めるために実力主義を謳い、成果主義的仕事給など人事制度を刷新した。

「自己選択と自己責任」の時代における人事制度改革の功罪

しかし次第に、企業はすべての労働者の雇用を守れなくなってきた。労働者も自らキャリアを選択・向上させ、企業に依存しない働き方が必要になってくる。「自己選択と自己責任」の時代になったのだ。この時代は働く人にとって、会社任せだったキャリアを自分主導型に変えることができるようになった利点はある。しかし一方で、自ら能力を向上することが必要になる。

企業で「自己選択と自己責任」を軸にした新しい人事施策を導入した結果、問題も起きた。多くの日本企業が、競争力を高めるために実力主義を謳った人事制度に刷新したのだ。欧米発の成果主義やコンピテンシーを導入してきた企業も多い。しかし経済合理性の追求が日本の経験・慣行にそぐわず、現場や働く人が困惑し、運用がうまくいっていない例をよく耳にする。

成果主義は年功ではなく、業績や成績考課を重視して格差をつける。しかし人事評価をする立場の管理者には、考課内容についてきちんとした基準を持っておらず、評価する知識・スキルを持っていない者もいる。こうした管理職に、部下の生涯稼得賃金や職務割り当て、ノルマ、異動、出向などの決定権を与えてしまったのだ。この状況が労働者間のサバイバル競争を激化させた。人材を使い倒し目先のコストを削って、経営者にいい顔をする管理職ほど出世すると

いうケースも増えた。

成果主義による人事システムはセーフティネットを壊し、人の感情を無視した仕組みにより職場は荒み、社員は組織に失望するようになっていったのである。

「デベロップメント文化(育成文化)」への変革を

イノベーションを創出するためには多様な人同士が議論し、アイデアを製品・サービスに昇華させていくことが求められる。また、そうした過程において人を巻き込んでいく力が重要となった。今後はますます多様性が重要視されると考えられる。

一方、会社任せのキャリアから「自己選択と自己責任」を通じて自分主導型のキャリア形成へと転換したが、孤立していく社員、荒廃した職場が増えたことが組織課題となっていることが少なくない。

そこで提唱したいのが「デベロップメント文化(育成文化)」への変革である。「デベロップメント」は「開発」と「発達」の2つの意味がある。「開発」は潜在している能力などを引き出し伸ばすこと。「発達」は顕在化している能力をさらに尖らせ、求められていることに適応させていくことである。一人ひとりの個に着目することを前提としながら、変化に適応し力を引き出し発揮させる。そのための「育てる」仕組みを作り、「育つ」ための機会を与えるということである。

企業では以下のように「デベロップメント」のために様々な取り組みをしている。

企業から個人へ	コーポレート・ユニバーシティ 教育研修(OJT、Off-JT、e-learning) キャリアデザインワークショップ(人事部門主導)
組織から個人へ	異動、組織開発、ES、キャリアコンサルティング 社内公募・社内FA、自己申告 キャリア面談(人事部門と事業部門が協働する)
職場から個人へ	評価フィードバック、1on1 360度サーベイ、コーチング アセスメント(人事部門が職場リーダーを支援)
個人	自己啓発・リスキリング(副業、通学、e-learning) 人間力育成、キャリア自律(希望者に応じて)

それらの施策を組織と個人の関係がwin-winになるために統合していくことが求められる。

では「デベロップメント文化(育成文化)」へ変革するためには何を行えばいいのか。次回に述べていきたい。

(つづく)

人的資本経営の流れと社労士の必須の実務対応

第5回 人的資本経営での有価証券報告書の開示内容の詳細と、社労士に求められる技能



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. 人的資本の情報開示に関する直近の重要事項

金融証券取引法の内閣府令が改正され、2023年3月31日以降の決算期となる有価証券報告書において、サステナビリティ・コーポレートガバナンスに関する開示と共に、人的資本に関する開示が義務化されます。府令改正が行われることは予定されていたのですが、2023年2月に入り確定されました。

本稿では、世の中で「人的資本経営の情報開示の法制化」と見なされている、金融証券取引法の制度内容と、そこからの考察を記載します。

人材の多様性の確保を含む人材育成の方針や社内環境整備の方針及び当該方針に関する指標の内容等について、必須記載事項として、サステナビリティ情報の「記載欄」の「戦略」と「指標及び目標」において記載が求められます。サステナビリティ情報とは、ESG経営に関する全般の戦略や方針全体を記載するもので、下図の枠線で囲われた部分となります。

これらの項目について、上場企業においては必須の開示が求められることになります。また、こうした項目が雇用に関する情報として社会的に開示が義務化されることから、企業側にも様々なニーズが出てきているものと考えられます。さらに具体的に考察しましょう。

2. 人的資本に関する開示内容の考察

特に、広い意味での人的資本に関する項目、つまり企業での雇用や人に関する開示が義務化される項目として、「人的資本」と「多様性」に関する項目があります(多様性の項目も人や雇用に関する情報開示であり、広い意味での人的資本に関する内容だと言えます)。これらについて詳しく見ていきます。

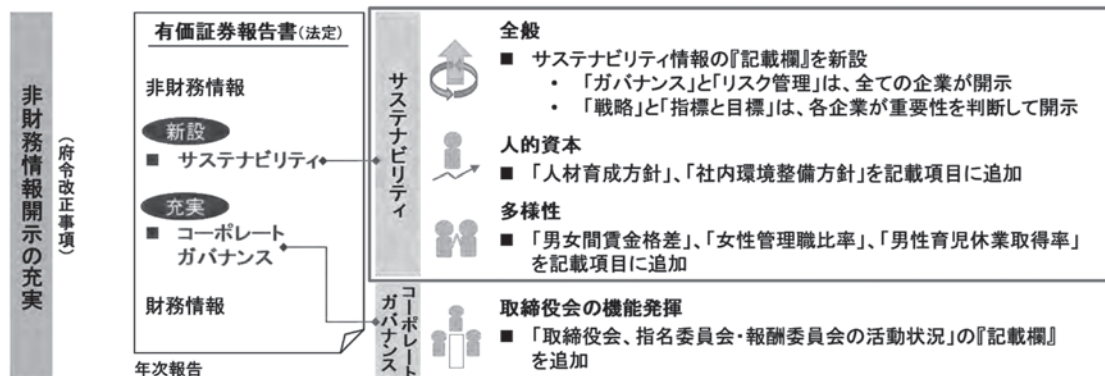
人的資本経営に直接関係する内容

(人的資本の項目) 人材育成方針 社内環境整備方針
(多様性の項目) 男女間賃金格差 女性管理職比率
男性育児休業取得率

■「人材育成方針」と「社内環境整備方針」

社内環境整備方針・人材育成方針は、総括的な定量・定性的な記載が求められるものと考えられます。この2項目について、法文上詳細な定義などはされていません。関連する審議会の議事録などを見ても、「育成とは何か」「社内環境の整備とは何か」ということについて細かく定義するような議論はされていません。よって、ここから逆説的に言えることとして、その企業における育成の方針・環境整備の方針と言えるものを記載することが内容となっていると言えます。

金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告の概要



本稿では、有価証券報告書の開示義務の内容についてのみ解説していますが、人的資本経営についてはこうした法的義務の内容以外にも、人材版伊藤レポートや人的資本可視化指針ほか、様々な中核となる資料があります。

人材育成と社内環境整備は、このような資料でもうたわれている人的資本の要素や戦略立案を踏まえた上で、人材戦略の内容や結果を記載することであると考えられます（こうした資料に基づく人的資本経営全体の内容については、前号やそれ以前の内容をご参照ください）。また、全体としては、人材育成方針は価値創造、社内環境整備方針はリスクマネジメントに関する内容となるでしょう。

以上の2項目については、定性的な方針や定量的な事実など、各企業が任意に内容を考えて行くものと言えます。しかしながら、次項の「多様性」の項目と連動する内容とすることは重要な要素であると考えられます。

■「男女間賃金格差」「女性管理職比率」「男性育児休業取得率」

開示内容のうち「男女間賃金格差 女性管理職比率 男性育児休業取得率」については、数値の記載が義務となります。また、これらの数値のみが必須の開示内容ではありますが、事実上、その背景となる課題や現状を含めて、実質的には詳細を分析の上で記載し、対応施策についても記載していくことになります。

こうした項目は記載が厚い内容となるため、前項の「人的資本」の項目の2項目についても「多様性」として開示が定められている項目との関係性を重視して記載することが重要であると言えるでしょう。

「多様性」の項目では、改正された女性活躍推進法・育児介護休業法に基づき男女賃金格差の開示、女性管理職比率・男性育児休業取得率の開示が定められています（こうした法令を引用する形で、有価証券報告書での開示が金融商品取引法で定められています）。これらの多様性に関する項目は、制度開示と関係する雇用関係の法制度と全て関係があり、労働関係法の中でも、各企業で実態把握と課題設定をして、施策とその結果を含めて開示することが求められています。

3. 男女間の賃金格差が最も重要な項目となる

さて、この「男女賃金格差・女性管理職比率・男性育児休業取得率」の3つの指標において根本的に重要になってくるのは「男女賃金格差」だと言えます。理由は2点あります。

事実に基づいた分析方法として、男女賃金格差の分析の説得性が最も高い
女性管理職比率、男性育児休業取得率は男女賃金格差を通じて全部が結び付く

■事実に基づいた分析方法として、男女賃金格差の分析の説得性が最も高い
男女賃金格差は賃金額とその額の決定された原因、賃金額の

変動がある場合は変動の要因と繋げて分析するため、人事的な動きを表すファクトとして説得性が高い事実となります。そのため、課題対応の施策について賃金の分析によるものが最も説得性が高いものと言えます。

男性育児休業取得率の数値の対象は育休取得対象の男性、女性管理職比率は管理職女性の比率であって、対象が従業員全体からいえば一部です。当然、ダイバーシティ施策上、一部の対象者についてであっても精緻な分析が必要であるからこそ数値として重要視されているわけではありますが、一部であることは事実です。

それに比較して、男女賃金格差の対象者は全社員であり、セグメント分析をして格差の生ずる原因を探っていくことで、ダイバーシティ・育成等の課題の全体像を捉えることができます。また、管理職の昇進の実態や育休の施策実施の影響などまで推論することができます。

■女性管理職比率、男性育児休業取得率は男女賃金格差を通じて全部が結び付く

統計的な研究によると、男女賃金格差が生ずる主要な要因の第1位が「職階」の差、第2位が「勤続年数」によるものです。つまり、男女賃金格差を解決するためには、多くの場合に第1順位である役職登用を改善する必要があります。また、役職への登用や勤続年数などに影響する大きな要因が、育児による離職や育成の停滞となります。これは育児休業の取得や社内の認識と結びつくため、男性育児休業の取得率もKPIのひとつとして、育児に関する認識の改善などが施策の1つになってきます。

4. 人的資本の情報開示で男女賃金格差等が重視されることは、社労士が認識しておくべき重要な状況

このように、働き方改革などでも強化されてきた女性活躍推進法、その最新の法改正である男女賃金格差がとても重視される位置づけとなっています。これは重要なことだと思います。

まずこのことによって、社会的に女性活躍推進法や、男女の賃金の差についての意識が高まり、分析方法についての詳細な知見が求められるような場面が、企業規模問わず増えていくといえます。これらは社労士の技能と結びつきが強いですが、関連する知見を強化しておく必要があります。また、人的資本経営で女性活躍推進法が重視されることで、今まで形式的に処理されがちだった、女性活躍推進法の情報開示や行動計画の立案について、充実した検討を行うような要請が強まるものとも考えられます。

こうした社会的な状況に十分に留意しつつ、特に男女賃金の格差や女性管理職比率・育休取得率等に関連した法制度への知見、ならびに女性活躍・育児・ダイバーシティ関係の制度整備、賃金制度等の関連知見を強化しておく必要があります。といえるでしょう。

(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



顧問報酬の請求明細は「インボイス制度」に対応！

- 貴事務所のパソコンで「インボイス対応 顧問報酬請求明細」を作成・交付可能
- 貴事務所発行の当インボイスで、顧問先さまは『仕入税額控除』が可能
- 「電子帳簿保存法」にも対応
- 「消費税・源泉所得税の自動加算機能」により手間が省け、誤入力も未然防止

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〕 大同生命グループ
NSS 日本システム収納株式会社



《フリーコール》(平日 9:00～17:00)

0120-700-676

営 2151 (2022/09)

業種特化 社労士の視点から

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 林 哲也 氏（社会保険労務士法人 合同経営）

大学卒業後、転職を経て会計事務所に勤務し、在職中に社労士の資格を取得。その後、1995年に「三人寄れば文殊の智慧」を合い言葉に、企業のワンストップサービスをめざし、行政書士、社労士、税理士が集まった合同経営グループを上げた。経営理念は、「輝きと笑顔のために一隅を照らす」。1999年に、ケアプランを作成する香川県ケアマネジメントセンター(株)を設立し、2000年の介護保険施行の初日に居宅介護支援事業の指定を受け、独立系の居宅介護支援事業を経営している。



2000年施行の介護保険制度は、市町村の措置制度から、広く民間事業者も参入した事業となりました。今日、介護事業の維持発展は、進展する少子高齢化をふまえて、地域の人々の命と暮らしを守るために不可欠です。良好な労使関係を育てるために、社労士の役割はかつてなく大きくなってきました。

●介護事業の歴史的变化

①介護が、「救済」的事業から「権利」へ

2000年の法施行当初は、「ヘルパーさんの車は、人目のつかないところに駐車して」等と言われることが多くありました。そのような風潮となっていた背景に、介護の歴史があります。

介護事業の「制度」の歴史は、1880年代(明治10年代)の「養老院」という名で誕生した日本の老人ホームにその起源があります。

戦前の老人ホームに関わった先人達は「救済法」のもと、キリスト教や仏教あるいは人間愛の哲学に支えられて家族を犠牲にして高齢者に尽くす慈善事業で取り組んできたものが中心でした。

戦後も、「老人福祉法」が施行されるまでの間は、「生活保護法」による生活保護施設として、衣食住を中心としたサービスが続けられていました。

老人福祉法は、1963(昭和38)年に生活保護法の中の独居、病弱や障害等による要援護高齢者に関する規定をほかとは独立させて制定されました。

また、「生活保護法」の中から老人施設を抜き出し、新たに“特別養護老人ホーム”が創設されました。1970(昭和45)年からは、全国的に“特別養護老人ホーム”施設量産時代が始まりました。

1980年代に入ると、原則無料ではじめられた老人福祉サービスに費用徴収制度が導入され、所得に応じた費用負担が始まりました。この時代の特徴としては、利用者が常に“低所得者”であったため、世間一般では「救済」の意識が残っており、更に「措置」「収容」という行政用語からくる心理的抵抗も少なからず残っていました。

介護保険が始まって20余年を経た今日では、介護保険料

を支払っているのだから権利としてサービスを受けるという考え方が確立しました。

②「労働者性」確立は、介護保険施行後

国の定めとして、介護職員を労働者として雇用する仕組みが始まったのは、2000年の介護保険法の施行が契機でした。

介護保険法の施行前は、職員は「委任」や「委託」で働く契約が多く散見されました。それが、介護保険法施行により「労働者」と明確にされたのが特徴です。

経緯が垣間見える二つの通達を紹介します。

【通達①】

1996年(平成8年)に、厚生労働省は「非常勤ホームヘルパーの就労条件の確保について」(平成8年5月8日)(老計第80号)を通知しました。

その内容は、次のようなものでした。

「市町村は、ホームヘルプサービス事業を委託している場合には、必要に応じて委託先団体に所属するホームヘルパーの就労条件について調査を行い、その実態を把握する必要がある」「いわゆる登録ヘルパーについて、所属先団体との間に雇用関係がないとして一律に労働法規を適用していない例が見受けられるが、登録ヘルパーであっても、その就労の実態からみて、所属先団体との間に雇用関係が認められる場合には、労働者保護法令が当然に適用されるものであること」

【通達②】

2004年に、労働基準局長より「訪問介護労働者の法定労働条件の確保について」(平成16年8月7日 基発第0827001号)が通知されました。

「この訪問介護の業務に従事する者の中には、委託、委任等の呼称が用いられている場合もあるが、労働者に該当するかどうかについては、使用者の指揮監督等の実態に即し総合的に判断する」「なお、介護保険法に基づく訪問介護の業務に従事する訪問介護員等については、一般的には使用者の指揮監督の下にあること等から、労働基準法(以下「法」という)第9条の労働者に該当するものと考えられる」

●“質の高い仕事ができる人（組織）”の法則

介護サービスは、介護職員によって成り立っているのが現実です。

その、介護の仕事は「感情労働」といわれています。利用者と家族との心のかかわり合いに生きがいを感じる一方で、理不尽な状況でも感情をコントロールし、相手の感情と付き合う仕事です。

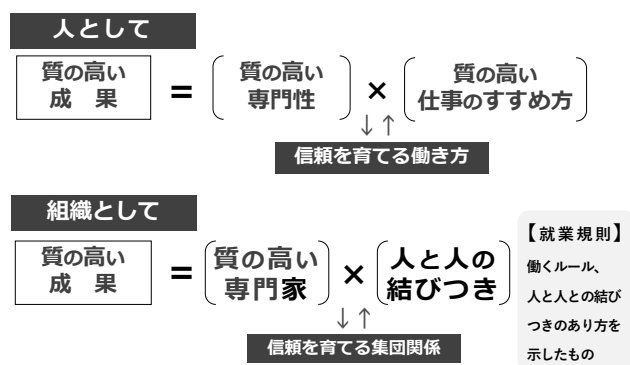
また、介護は、利用者との最期の別れがつきものです。介護士としての経験が浅い頃は、感情の切り替えがうまくいかず、ストレスになる傾向があります。

人と人との関わりが仕事であることから、就業規則で押さえつける労使関係ではなく、質の高い仕事ができる「人を育てる」、質の高い仕事のできる「集団を育てる」ことが大切な事業です。

一般的な傾向として「キャリアパス制度」は、専門性を高めることに重きが置かれます。

しかしながら、これだけでは仕事ができる人を育てることはできません。質の高い仕事をできるようにするためには、人と人との結びつきを深めるコミュニケーションが大切と言えます。

“仕事ができる人（組織）”の2つの要素



●介護事業所の働き方の特徴

介護事業も複合的なサービスの集合体ですから、それに応じて働き方が多様です。

- 1) 利用者宅から利用者を**送迎**するサービス
- 2) 利用者宅に**直行直帰**の就労があるサービス
そして、複数の利用者宅を**移動**（自由利用の時間無く移動）するサービスの場合もある
- 3) **夜間、深夜、早朝**の業務のあるサービス
- 4) **夜間勤務**のあるサービス

これらのサービスごとに就業規則のあり方も多様な組合せとなります。詳しくは、自著「介護事業所[職員・登録ヘルパー]のための就業規則」(日本法令刊)をご参照ください。

●介護事業所の就業規則の特徴

前述の通り、人と人との結びつきのあり方を示した就業規則を職場のルールとして定め、組織運営の基本に据えるべきです。これは介護事業だけに限定されることではありませんが、人と人とが協業する介護の現場では、特に重要です。

①事業の「許認可」で就業規則を備えている

介護事業は、許認可を受けなければ始められません。その許認可の申請の際に、就業規則の作成をしていることの確認があります。他の事業とは違って介護事業所では、就業規則が、“それなり”に作成されている点は、大きな違いと言えます。

②人員基準があること

「介護報酬」を得るには、各サービスで定められる「人員基準」を守ることが絶対不可欠なことです。人員が不足する場合は、サービスの提供自体が成立しないことになります。他の事業のように「人員不足でも残業などで仕事を仕上げる」ことは絶対に許されないことなのです。これが介護事業所において、膨大な残業の事例をあまり見かけない理由です。

③「処遇改善加算」申請でキャリアパス制度必要

「処遇改善加算」を得るためには、毎年、評価制度、給与表、労働時間の改善・向上などに取り組むことが必要な課題となっています。その課題に取り組むなかで、「就業規則」の改訂が必要となります。

④労働時間厳守は、利用者の命と暮らしに直結

就業規則と雇用契約で定めた勤務シフトを守することは、まさに命と暮らしに直結します。

それだけに、決められた労働時間は厳格に守られることが求められます。

●介護事業所への営業アプローチの「極意」

①業界の口コミを活用しよう

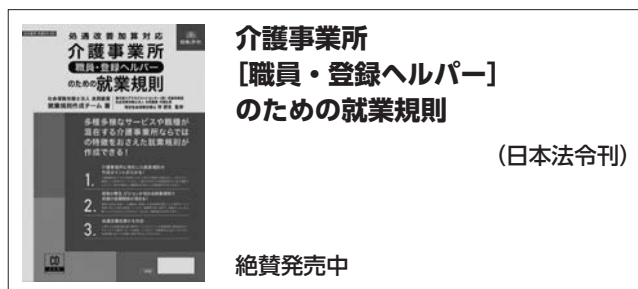
介護事業所は、地域の複数の事業所と連携して利用者へのサービスを提供しています。横のつながりが幅広いことが特徴です。顧客の満足度を高めることによって、紹介口コミをお願いしましょう。

②介護事業所を過度に「恐れない」こと

介護事業者の社労士への期待は「人事労務の専門家」です。そのため、介護業界の専門用語が分からなくても大丈夫です。

確かに、介護業界は業界用語があります。また地域的な表現の違いも結構あります。しかしながら、「この人は業界のことを何も知らない」ということで見下してくるような経営者とは、そもそも契約する必要はありません。

大切なのは、業界用語など分からないことは、率直に教えてもらう姿勢であり、それが結果として事業者の好感度を高めることにもつながります。



ソーシャルメディアの労務管理上の留意点

第16回 採用選考時のSNSチェックの留意点

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。著書に『これからはじめる在宅勤務制度』他多数がある。



近年では、採用選考時にSNSチェックを実施する企業が増えています。採用面接では見えない一面がSNSへの投稿内容から見えることもあります。そこで知りえた情報を採用選考の判断材料とするにあたっては、法令違反にならないよう注意が必要です。

1 採用時の調査

企業には、経済活動の一環として契約締結の自由があり、自己の営業のために、どのような者をどのような条件で雇うかは、法律等による制限がない限り、原則として自由であるとされています。そして、その採否決定のための判断材料を収集するために必要な範囲で調査を行うことも、自由であるとされています（S48.12.12最大判「三菱樹脂事件」）。

SNSの閲覧による調査は、企業活動として合理性を欠くものではないと考えられ、その方法自体は特に問題となるものではありません。ただし、その実施にあたっては、個人情報保護法や職業安定法に違反しないよう留意すべき事項があります。

2 個人情報保護法による規制

個人情報保護法では、「個人情報取扱事業者は、偽り等の不正な手段により個人情報を取得してはならない」と定めています（法20条1項）。一方、「個人情報の保護に関する法律についてのガイドライン（通則編）」では、「個人情報を含む情報がインターネット等により公にされている場合であって、単にこれを閲覧するにすぎず、転記等を行わない場合は、個人情報を取得しているとは解されない。」としています。つまり、採用担当者等が応募者のSNSへの投稿内容などを単に閲覧するだけであれば、個人情報保護法の適用はありません。

他方、SNS上の投稿内容について、投稿画面を印刷したり、書き写すなどして資料として残す場合は、個人情報の取得に当たするため、あらかじめ利用目的を公表するか、または取得後すみやかにその利用目的を本人に通知もしくは公表することが必要となります（法21条1項）。そこで、このような場合は、収集した応募者の情報を採用選考の判断材料として利用する旨を、自社のホームページや採用専用ページに掲載するなどして、あらかじめ公表しておくことが考えられます。

また、SNS上の投稿内容が「要配慮個人情報」（人種、信条、社会的身分、病歴、犯罪歴、犯罪の被害歴、身体・知的・精神的障害等の心身の機能障害などに関する情報）に該当する場合は、本人が自らSNSに投稿し、公開している場合を除き、その取得

にあたっては、あらかじめ本人の同意を得ることが必要とされます（法20条2項）。

3 職業安定法による規制

職業安定法では、求職者等の個人情報の取扱いについて、その業務の目的の達成に必要な範囲内で目的を明らかにして求職者等の個人情報を収集し、収集の目的の範囲内でこれを保管及び使用しなければならないとしています（法5条の5）。そして、「職業紹介事業者、求人者、労働者の募集を行う者、募集受託者、募集情報等提供事業を行う者、労働者供給事業者、労働者供給を受けようとする者等が均等待遇、労働条件等の明示、求職者等の個人情報の取扱い、職業紹介事業者の責務、募集内容の的確な表示、労働者の募集を行う者等の責務、労働者供給事業者の責務等に関して適切に対処するための指針」では、次のイからロの社会的差別の原因となるおそれがある個人情報については、特別な職業上の必要性がある場合その他業務の目的の達成に必要な不可欠であって、収集目的を示して本人から収集する場合を除き、収集してはならないとされています。

- イ 人種、民族、社会的身分、門地、本籍、出生地その他社会的差別の原因となるおそれのある事項
- ロ 思想及び信条
- ハ 労働組合への加入状況

また、厚生労働省では、「公正な採用選考の基本」として、採用選考時に、本人に責任のない事項（本籍・出生地、家族、住宅状況、生活環境・家庭環境）や、本来自由であるべき事項（宗教、支持政党、人生観・生活信条、尊敬する人物、思想、労働組合・学生運動、購買新聞・雑誌・愛読書）を把握することは、就職差別につながるおそれがあることから配慮すべきであるとしています。

以上のように、SNSをチェックして、投稿内容を採用選考時の判断材料とするにあたっては、その実施方法や把握した情報の取扱いによっては、個人情報保護法や職業安定法に抵触する可能性があることを理解したうえで、法令違反を発生させないように注意して行う必要があります。

（おわり）

顧客に求められる社労士事務所へ 顧問先を増やそう！

神奈川県 飯塚 武郎（いづか たけお）氏
社会保険労務士法人横浜中央コンサルティング



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。

当事務所の沿革と概要

当事務所は、昭和50年に飯塚労務管理事務所として創業、平成18年に法人化した際に社会保険労務士法人横浜中央コンサルティングという名称となりました。そして、令和2年4月から私が代表となり、まもなく創業50周年を迎える事務所です。

事務所の規模は、役職員合わせて23名です。何度かの移転を経て、現在では横浜スタジアムのほど近くに事務所があります。

当事務所の特長

当事務所の大きな特長としては、2つあります。

1.「労働保険事務組合の併設」

労働保険事務組合を併設しているため、建設業を始めとする顧問先の経営者の方や、建設業の一人親方の方、労災に特別加入をすることが可能となっています。

2.「行政書士事務所の併設」

許認可申請をメインとする行政書士事務所を併設しており、建設業を始めとする顧問先のお客様に対して、極力労力等が掛からないワンストップサービスとして手続きを進めるように努めております。

これらの2つの特長は、特に珍しいものではないと思いますが、多くのお客様にこれらのサービスを利用させていただいておりますので、これからもしっかりと継続していきたいと考えております。

当事務所の心構え

以前から大事にしている、事務所としての10個の心構えがあります。この場を借りてご紹介させていただきます。

1. 約束を守ろう、時間を守ろう
2. 何事も何回も確認しよう
3. 明るい挨拶・笑顔が人を爽やかにさせる
4. 素直な心、反省する心が仕事の向上につながる
5. 自分の考えをしっかりと相手に伝えよう
6. 相手の立場に立って余裕のある心で対応しよう
7. 出来ないと言わない、思わない
8. 失敗を恐れず、常に上を目指そう
9. 専門家としてのプライドを持って常に礼儀正しくしよう
10. 辛い時こそ明るく元気に仕事をしよう

これらのすべては、一つ一つは地味ですが、常々とても大事なことだと思っており、応接室にも掲示してあります。私自身も度々見ては実践できているかを省みたり、新しく入所した職員さんへのオリエンテーションの中でもこれらの心構えについて説明をしております。

幹事社労士高度化事業の活用

多くのサービスがある中で、特に活用しているのは、「メルマガびな形配信サービス」「事務所報びな形配信サービス」「ビジネスリポートダウンロードサービス」です。同事業に参加する前は、すべて自前でお客様への情報提供のツールを作成していました。しかし、時代が変わるにつれ、社労士事務所に求められる役割が広がっていく中で、やはりそれだけでは難しいと感じ、同サービスを利用させていただいています。顧問先のお客様から、「いつも様々な情報をわかりやすい資料で送ってもらって勉強になっている」という言葉をいただき、改めて同事業に参加して良かったと感じております。その他にも、「業務案件優先紹介制度」や「研修会DVD」(※)なども、有効に活用させていただいております。

※中企団で収録した研修会DVDはすべて無料提供

現在取り組んでいること

1. RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の導入

「働き方改革」として、残業や休日出勤を削減するため、人間がしなくても良い作業を洗い出し、それをRPAのツールを使って自動化しました。以前に比べて、残業や休日出勤がかなり削減できており、これからもさらに活用していきたいと考えております。

2. 料金体系の明確化への取り組み

以前から、労務相談や情報提供を始めとした社労士事務所のサービスは、目に見える商品ではなく、業務範囲と料金の関連性がわかりにくい部分があるのが課題だと思っていました。明確な料金体系を導入しているところです。

最後になりますが、社労士に求められる役割は、今後も広がっていくと思いますので、活用できる制度等は積極的に活用して、顧問先の企業の発展に貢献していきたいと考えております。

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：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

法令改正最前線

第66回 労働基準法施行規則等の改正

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、2月14日の諮問と答申を経て内容が固まった、労働基準法施行規則等の省令改正を取り上げることします。今回の省令改正は、労働契約法制の見直し（無期転換ルール・労働契約関係の明確化）、労働時間法制の見直し（裁量労働制）という2つの流れをまとめたもので、それぞれ学識経験者による検討会を経て、昨年からの労働政策審議会労働条件分科会の場で審議されてきました。労務管理の実務に直結する重要な改正事項が含まれており、施行は2024年4月1日からとされています。

今回の省令改正事項は以下のとおりです。

1. 無期転換ルール及び労働契約関係の明確化

(1) 労基法15条1項前段の労働条件の明示事項に次の事項を追加

- ・通算契約期間又は有期労働契約の更新回数の上限
- ・就業場所・業務の変更の範囲

(2) 無期転換申込権が発生する契約更新時における労基法15条1項前段に基づく明示事項に次の事項を追加

- ・無期転換申込機会
- ・無期転換後の労働条件

(3) 無期転換後の労働条件を明示する際、労働契約締結時に書面の交付等の方法により明示すべきとされている事項については、書面の交付等の方法により明示すること

2. 裁量労働制

(1) 対象労働者の要件に関する決議事項として、次のものを追加

対象労働者に適用される評価制度、これに対応する賃金制度を変更する場合、使用者が労使委員会に変更内容について説明すること

(2) 「本人の同意」について、次のような見直しを実施

- ・専門型について、本人同意の必要性和同意しなかったこと

を理由とする不利益取扱いの禁止を協定事項に追加

- ・専門型・企画型について、「同意の撤回」の手続を協定事項・決議事項に追加

(3) 労使委員会の実効性確保のための見直し

- ・企画型について、使用者が労使委員会に対象労働者に適用される評価制度、これに対応する賃金制度の内容について説明することに関する事項を労使委員会の運営規程に追加
- ・企画型について、労使委員会が制度の実施状況の把握、運用の改善等を行うことに関する事項を労使委員会の運営規程に追加
- ・労使委員会の開催頻度を6か月以内ごとに1回とすることを委員会の運営規程に定めるとともに、労使委員会の労働者代表委員の選出手続を適正化すること
- ・労働者代表委員が労使委員会の決議等に関する事務を円滑に遂行することができるよう、使用者が必要な配慮をすること（労働時間等設定改善法施行規則による労働時間等制定改善委員会においても同様）

(4) 行政の関与・記録の保存等

- ・6か月以内ごとに行うこととされている企画型の定期報告の頻度を初回は6か月以内に1回、その後1年以内ごとに1回とすること
- ・専門型・企画型とも、健康・福祉確保措置の実施状況等に関する労働者ごとの記録を作成し、保存すること

※なお、同時に、専門型の対象業務に関する「厚生労働大臣の指定する業務」（厚生労働省告示）の改正により、2024年4月から、以下の業務が対象業務に追加されることとなっています。

銀行又は証券会社における顧客の合併及び買収に関する調査又は分析及びこれに基づく合併及び買収に関する考案及び助言をする業務

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）ぜひご活用ください！

※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24回

男性の育児休業取得状況の公表義務と人的資本開示の潮流

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。

2023年4月1日から従業員数1,000人を超える企業に対して、男性労働者の育児休業の取得状況を年1回公表することが義務づけられました。多くの中小企業には直接関係のない改正ですが、人的資本情報の開示についての大きな潮流とともに関連する改正等を振り返ります。

◆公表内容

育児・介護休業法の改正により、常時雇用する労働者が1,000人を超える企業は、公表を行う日の属する事業年度の直前の事業年度における下表いずれかの割合を公表することが義務づけられました。

①育児休業等の取得割合	育児休業等を取得した男性労働者の数 配偶者が出産した男性労働者の数
②育児休業等と育児目的休暇の取得割合	育児休業等をした男性労働者の数+小学校就学前の子の育児を目的とした休暇制度を利用した男性労働者の数の合計数 配偶者が出産した男性労働者の数

◆公表の方法と時期

公表の方法は、インターネットなど一般の方が閲覧できる方法で公表する必要があるとされています。厚生労働省は「両立支援のひろば」にて公表することをすすめています。

公表の時期は、公表を行う日の属する事業年度の直前の事業年度の状況について、公表すべき事業年度の終了後、おおむね3か月以内に公表することとされています。

◆人的資本情報の開示

持続可能な経営を図るうえでの重要課題への取組など非財務情報の価値が注目されるなか、自社で働く従業員の人材としての価値を、企業にとっての重要な資本と捉える「人的資本経営」が叫ばれ、人的資本情報の開示が大きなテーマとなっています。

表1：情報開示が義務づけられている情報

開示項目	対象企業(常時雇用する労働者数)	開示すべき情報の内容	根拠法
中途採用者の比率	301人以上	直近の3事業年度の各年度について、採用した正規雇用労働者の中途採用比率	労働施策総合推進法
女性活躍推進に関する情報公表	101人以上	①・②のカテゴリーからそれぞれ1つ以上選択して公表 ①女性労働者に対する職業生活に関する機会の提供に関する実績 ^(※1) ②職業生活と家庭生活との両立に資する雇用環境の整備に関する実績 ^(※2) ※常用労働者数101人以上300人以下の事業主は①②の項目全体から1つ以上選択して公表	女性活躍推進法
男女の賃金の差異	301人以上	上欄カテゴリー①の選択肢として掲げられている「男女の賃金の差異」について、301人以上の企業は公表が必須	女性活躍推進法
一般事業主行動計画(女性活躍推進)	101人以上	一般事業主行動計画(策定または変更時)	女性活躍推進法
一般事業主行動計画(次世代育成促進)	101人以上	一般事業主行動計画(策定または変更時)	次世代育成支援推進法

※1…女性採用割合、女性管理職割合、男女の賃金の差異等 ※2…男女の平均勤続年数の差異、男女別の育児休業取得率、有給休暇取得率等

表2：有価証券報告書に記載が求められる情報（企業内容等の開示に関する内閣府令）

	開示項目	概要
人的資本、多様性についての開示	人的資本に関する戦略	「人材の多様性の確保を含む人材の育成に関する方針」及び「社内環境整備に関する方針」を記載
	人的資本に関する指標及び目標	上欄の方針に関する「指標の内容」並びに「当該指標を用いた目標及び実績」を記載
義務化されている人的資本についての開示	女性管理職割合	女性活躍推進法に基づき公表している企業については、有価証券報告書においても記載
	「男性の育児休業取得率」または「男性の育児休業等取得割合等」	女性活躍推進法または育児・介護休業法に基づき公表している企業については、有価証券報告書においても記載
	男女の賃金の差異	女性活躍推進法に基づき公表している企業については、有価証券報告書においても記載

社会保険労務士法人 後藤労務管理事務所
代表社員 後藤 昭文 先生
山上 奏衣 様

『社労夢』のデータ分析と現場で得られる情報により、より高度な顧客サービスを展開する。

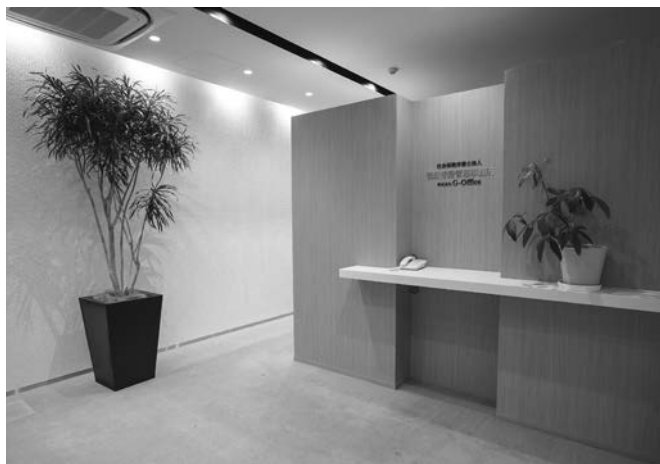
中企団職員：先生の事務所についてお聞かせください。

後藤先生：得意とする業務内容は広義の労務管理です。「コンプライアンス」をベースに、「働きやすさ」「働きがい」といったプラスアルファを乗せてクライアントに提案します。労務管理を中心に担当部門がクライアントをマネジメントし、オペレーション部門が手続きを、業務部門が給与計算を行い、管理部門が全体的なとりまとめをする体制で約500社を受託しています。中小企業の労務問題は複雑化しており、企業ごとにその問題も異なるため、当事務所で蓄積したノウハウをもとに提案を行います。また、手続き、給与計算など受託した業務のデータを、労務管理に活かすことも行っています。

『社労夢』のデータを分析 気付かない問題点を顕在化する！

中企団職員：業務のデータを活かすというのはどのようなことでしょうか。

後藤先生：例えば得喪手続きで、辞める方が多い事業所については、何か労務管理上の問題が生じているかもしれません。傷病手当金の傷病名や労災書類の申請でその事業所の労災等の傾向もわかります。給与計算では「労働時間が長い」「欠勤が多い」というデータから情報収集を行うこともあります。



労務管理のうえで、課題にクライアントが気付いていることはごく一部で、気付いていないことが沢山あります。社労士診断認証制度（全国社会保険労務士会連合会）の経営労務診断を活用して見える化し、課題を年間計画に落とし込みます。診断をすることと、診断に現れない日常の動きから問題点を探ること、この二本柱を気付きのきっかけとしています。

また、当事務所は現場主義なので、普段から訪問を基本としてクライアントの職場環境や雰囲気を感じ、労災が起これば工場へ行く、といったことを重要視しています。労災の事案から傾向を分析し、データを取りまとめてクライアントに伝えます。その気付きから対策を依頼されることもあります。依頼につながらなくても問題を提起することで当事務所の価値を感じていただけます。そのような積み重ねがクライアントとの信頼関係の醸成に繋がります。

中企団職員：『社労夢』の導入はいつですか。

後藤先生：2001年4月に開業し22年になりますが、事務所勤務時代に使っていたこともあり、早いうちに『社労夢』のパッケージ版を導入しました。その後『社労夢ハウス』が始まったときに導入して現在に至ります。

『社労夢ハウス』は顧問先とつながる「ネットde顧問」を最大限に活用できます。『ネットde就業』や『ネットde賃金』を貸し出すなど様々な使い方が広がり、『社労夢ハウス』に切り替えて良かったと思っています。

中企団職員：『ネットde顧問』の活用状況をお聞かせください。

後藤先生：『ネットde受付』でクライアントのデータを取り込むことで業務効率化できるので、新しいクライアントには積極的に『ネットde受付』を提案しています。

クライアントもデータを入れるだけではなく、台帳を閲覧することができます。以前は保険料の一覧表が欲しいといった問い合わせも多かったのですが、クライアントの画面からすぐに見ることができます。

また、総務の方が辞めるときに次の担当者が育っていないケースが結構多いのですが、『ネットde顧問』があると、知識のない新人向けに、当事務所でシステムを使えるようにサポートしています。

『ネットde明細』は、紙の明細の送付作業を省略できるので、複数支店があるような企業には積極的に勧めています。近年少しずつ引き合いが増えています。

中企団職員：クライアントとしても選択の幅が広がりますね。具体的な『ネットde顧問』の導入事例を教えてください。

『ネットde顧問』を活用！ 大企業から中小企業まで規模に合わせた サービスを提案！

山上様：大企業の事例では、グループ企業も合わせて約1万人のクライアントに導入いただいています。ひと月の入退社も数百件と非常に多いのですが、『ネットde受付』を活用して処理しています。複数人の総務担当者が全国に点在されていますが、方々から同時に手続きの依頼を受ける場合でも対応できるのが便利です。また、手順の進捗や台帳の画面を見ていただきながら気になる点を会話することも可能です。

後藤先生：新しく開業した方や10人未満の小規模企業では、総務専属の担当者がいないことも多く、『ネットde受付』に打ち込んでもらったら当事務所で処理するパターンで対応しています。また、小規模の企業では給与計算担当者が一人で、病気や突然の退職もあります。『ネットde賃金』なら担当者が急に辞めても、新しい方が入るまで当事務所で引継いで、いずれ元に戻すということもでき、安心してご利用いただけます。

中企団職員：人員不在を想定したBCP（事業継続計画）に即したツールということですね。

『社労夢』の周辺アプリケーションはお使いですか。

後藤先生：『eNEN』（年末調整データ収集）と『MYNABOX』（マイナンバー保管・管理）を使っています。『eNEN』は3年前くらいに導入し、最初の年こそ大変でしたが、2年目からはすごく楽になりました。

山上様：紙より、はるかに処理が速くなりました。今まで送られてきた資料を1枚ずつ確認して入力する作業がありましたが、『eNEN』を利用すると本人がデータ入力を行うと同時に内容確

認ができ、入力作業も省略できます。

今は紙の対応と、データの対応が混在していますが、概ねデータに移行できれば、かなり工数削減できると思います。

中企団職員：事務所の目指す方向性を教えてください。

後藤先生：『社労夢』のデータを分析する人を育成して、蓄積したデータを読み取り活用する準備をしています。それを最初にお伝えした「労務管理」に活かせるようにしたいです。それに加えて労務監査や職場のパトロールなど、アナログ的な土台部分をしっかりとやっていきたいです。

これから「コンプライアンス」や「働きがい」がますます大事になると考えています。色々な意味で魅力ある職場にしないと労務管理どころではなく、企業が立ち行かなくなります。その魅力を伝えるのに労働CSR*のスキームは適しており、活用していきたいと思っています。そうして企業価値を高め、発信することがこれからの社労士に求められるのではないのでしょうか。

*労働CSR（労働分野において企業が責任ある行動をとることや説明責任を果たすこと）

中企団職員：その中で『社労夢』に求めることはありますか。

後藤先生：手続きや給与計算などを、いかに効率良くできるかを更に追求したシステムになってほしいです。また集まったデータの加工や分析ができるような機能が欲しいです。あとはクライアントのカルテのようなものを書きこめるようになれば当事務所が力を入れている労務管理に近づくと感じています。



社会保険労務士法人 後藤労務管理事務所（福岡県）

取材：2023年2月

代 表 特定社会保険労務士 後藤 昭文

ホームページ <https://g-office.or.jp/>

職 員 24 名

「労務管理のプロ」として、様々な労務相談やご要望に多角的視点から携わりながら、人と組織のパフォーマンス向上を支援することを目的に、人（人事・労務管理）を通じて業績や効率を継続的に生み出せる強い組織作りをサポートしている。

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/>

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。

～新型コロナの労災補償の行方に注目～

2023年2月24日刊行「労働新聞」メールマガジン No.522 より

厚生労働省の集計によると、新型コロナウイルス感染症に関連した労災請求の累計件数が、今年1月31日時点で15万6948件に上りました。支給決定したのは13万6259件です。昨年夏以降の感染者数の急増などを受けて、同年9月からは、請求と支給決定がそれぞれ毎月1万件を超えています。

新型コロナの労災認定に当たって厚労省は現在、調査を通じて感染経路が特定されなくても、業務によって感染された可能性が高く、業務に起因したものと認められる場合には、支給対象とする取扱いとしています。たとえば、医療従事者については、業務外で感染したことが明らかな場合を除いて、原則労災給付の対象としています。

医療従事者以外の労働者で、感染経路が特定されていない場合であっても、感染リスクが相対的に高いと考えられる環境下での業務に従事していたときは、個々の事案に即して支給を決定しています。リスクが相対的に高い業務として取り扱われるのは、(1)複数の感染者が確認された労働環境下で

の業務、(2)顧客などとの近接や接触の機会が多い労働環境下での業務——です。

厚労省はこのほど、新型コロナの労災補償の取扱いに関する都道府県労働局労働基準部長宛て通達(令和2年4月28日付け基補発0428第1号)を見直し、改正通達(令和5年2月17日付け基補発0217第2号)を発出しました。

それまでは、労働基準監督署による不支給決定を行う際、厚労省の担当課と協議するよう求めていましたが、改正後は、請求事案の処理に当たって疑問が生じた場合にのみ、担当課に相談することとしました。この取扱いの変更によって、今後は不支給となるケースが増えるかもしれません。

さらに、5月8日には、新型コロナの感染症法上の位置付けが「2類相当」から、季節性インフルエンザと同じ「5類」に移行されます。5類への移行を受けて、労災補償の取扱いがさらに変わる可能性もあります。今後の動向に注意したいところです。

～中小企業による育休取得状況公表で助成金加算措置～

2023年2月9日刊行「労働新聞」メールマガジン No.520 より

改正育児・介護休業法により、今年4月から、従業員1000人超の企業における男性の育児休業取得率の公表が義務化されます。

一方、1000人以下の企業については公表を義務付けていませんが、厚生労働省は、令和5年度の両立支援等助成金において、育児休業の取得状況を公表した場合の加算措置を設ける方針を示すなど、中小企業における情報公表の取組みも促進する意向です。

両立支援等助成金には、出生時両立支援コース(子育てパパ支援助成金)、介護離職防止支援コース、育児休業等支援コースの3コースがあります。このうち、子育てパパ支援助成金と、育児休業等支援コースに情報公表の加算措置が加わる予定です。

中小企業だけを対象とする子育てパパ支援助成金は、男性労働者が育休を取得しやすい雇用環境の整備措置を複数実施するとともに、代替労働者の残業抑制のための業務見直しといった体制整備を行い、産後8週間以内に開始する育休(連続5日以上)を取得させた場合、20万円を支給します。代替要員

を新規雇用した場合には20万～45万円を加算します。

令和5年度からは、情報公表に対して加算が行われます。

育児休業等支援コースの対象となるのは、育休取得または復帰に当たり「育休復帰支援プラン」を策定・導入し、プランに沿って労働者の円滑な育休取得・復帰に取り組んだ中小企業のほか、法を上回る子の看護休暇制度や保育サービス費用補助制度を導入し、労働者に対して職場復帰後6カ月以内に一定以上利用させた中小企業などです。

これらの取組みに対する助成額は令和4年度と変わりませんが、新たに情報公表の加算措置が加わります。

加算措置は、助成金申請前の直近年度における(1)男性の育休取得率、(2)女性の育休取得率、(3)男女別の平均取得日数を、厚労省の特設サイト「両立支援のひろば」で公表した場合に受けることができます。

加算が適用されるのは、各コース1回限りで、金額は各2万円です。

両立支援助成金の受給を考えている企業においては、情報公表による加算を受けることも検討してみてもいいでしょう。

～高速道路の深夜割引見直しでトラック運転者の労働環境への影響は？～

2023年2月3日刊行「労働新聞」メールマガジン No.519 より

国土交通省は1月20日、トラックドライバーの労働環境改善などを目的に、高速道路の深夜割引を見直すことを発表しました(2月6日号3面に掲載)。適用時間帯の拡大などを通じて、深夜0時前に割引適用待ちの車両が料金所手前で滞留する状態を改善します。これまでは、割引が適用される0時以降に高速道路を降りようと、サービスエリアや料金所手前で長時間待機するケースが常態化し、拘束時間が伸びるといった問題が発生していました。見直しがドライバーの労働環境にどれだけ影響を与えるのか、注目したいと思います。

今回の見直しのポイントは次の3つです。

- (1) 適用時間帯に走行した分のみ3割引に
- (2) 「0時～4時」だった適用時間帯を「22時～翌5時」に拡大
- (3) 長距離利用者の負担軽減措置として、400km超の長距離低減を拡充

現行制度では、適用時間帯である「0時～4時」に走行した時間が1分でもあれば、同時時間帯以外に走行した分も含めて3割引を適用しています。そのため、日中から走行し、0時直後に高速を降りた場合や、4時直前に高速に乗り、日中まで走行する場合であっても、一律に割引が適用されていました。

見直し後には、日中に走行した分の割引がなくなるため、日中から深夜にかけて長距離輸送を行うような車両は、高速料金の負担が大幅に増加するおそれがあります。

高速料金負担の増加を避けようと、高速の利用時間帯を深夜中心に変更する運送事業者・ドライバーが増えることが予想されます。高速道路の運転が深夜中心になるため、ドライバーの健康面に与える影響も気になるところです。

国交省では、令和6年度をめどに、見直し後の割引制度を導入するとしています。導入後は、新制度がドライバーの労働時間や健康にどのような影響を与えているのかについて、ぜひ検証してもらいたいものです。

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

こ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。

活躍する隣接士業～中小企業診断士

第40回

ポストコロナの中小企業の資金繰り

中小企業診断士
佐藤 純 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. はじめに

国内で新型コロナウイルス感染症による初めての緊急事態宣言が発令されてから、間もなく3年になります。この春からは、新型コロナの感染症法上の位置づけもインフルエンザ並みの扱いに変更され、またインバウンド需要も回復傾向を見せる等、世間的にはコロナ禍前の日常を取り戻しつつあります。

しかしながら、中小企業金融の世界においては、2023年7月から2024年4月にかけてコロナ禍対策として実施された、いわゆる「ゼロゼロ融資」の返済開始時期のピークを迎え、中小企業の資金繰り圧迫の問題がクローズアップされています。

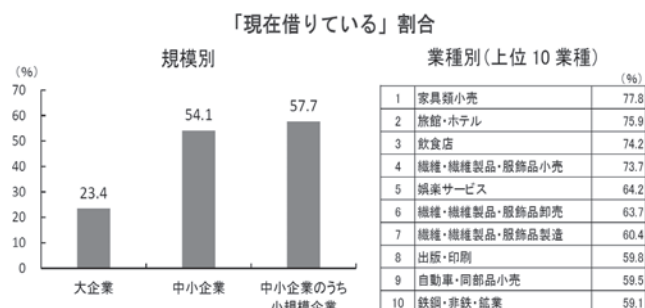
2. ゼロゼロ融資の概要

ゼロゼロ融資とは、コロナ禍により売り上げが大きく減少した企業に対し、実質無利子（ゼロ金利）・無担保（ゼロ担保）で融資する仕組みのことです。新型コロナの感染拡大初期の2020年3月から日本政策金融公庫や商工組合中央金庫などの政府系金融機関が融資を手掛け、その後2020年5月からは民間金融機関も融資の取り扱いが出来るようになりました（民間金融機関は2021年3月末、政府系金融機関は2022年9月末で申込期限は終了しています）。日本政策金融公庫の場合、条件を満たせば、零細企業や個人事業主なら最大6000万円、中小企業は最大3億円を実質無利子・無担保で借りることができ、万一返済が滞っても信用保証協会が金融機関に対し肩代わり弁済するという内容でした。

このゼロゼロ融資は、コロナ禍において「雇用調整助成金」「持続化給付金」と並んで、中小企業の資金繰りを支える柱として多くの企業が利用しました。2022年1月末時点で、政策公庫16兆円、民間23兆円程度の融資残高になっており（※1）、帝国データバンク（以下TDB）の調査によれば、中小企業の半数以上がこの融資制度を活用し、業種によっては7割以上が今現在も借入れがあることが分かります。

※1 中小企業庁「第1回金融小委員会事務局資料（今後の間接金融のあり方について） 2022年2月17日」

■コロナ融資の借入有無の状況

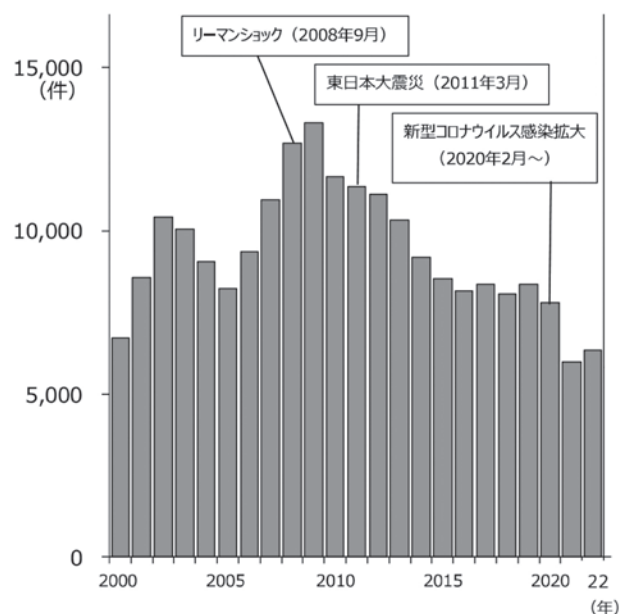


（出典：TDB新型コロナ関連融資に関する企業の意識調査2022年8月）

3. 倒産動向

コロナ禍にあっても本制度融資の他、手厚い政策対応等により、ここ2年間、企業倒産件数は歴史的な低水準で推移しています。

■企業倒産件数の推移

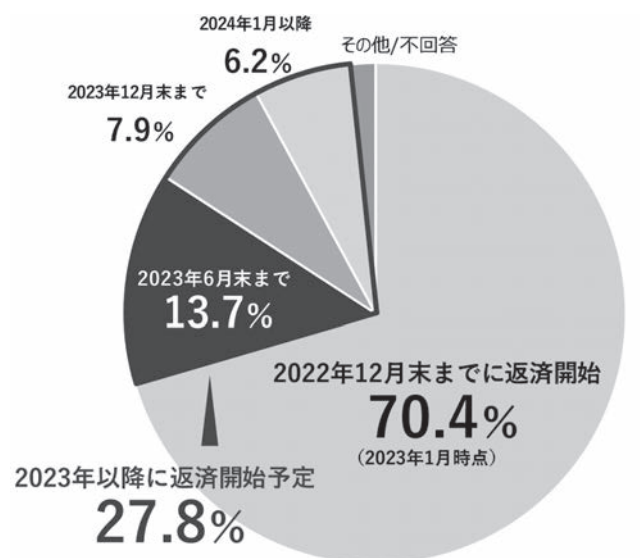


（出典：TDB全国企業倒産集計2022年報）

コロナ関連融資の返済据え置き期間は、制度上最長5年ですが、多くの企業では3年以内の据え置き期間を選択しているようです。

TDB調査によれば、コロナ関連融資を受けた企業のうち7割以上は既に据え置き期間が終了し、借入金の返済がはじまっています。一般論で言えば、資金繰りに不安の大きい企業ほど、据え置き期間を長期間にするとと思われることから、既に返済がはじまっている企業は、相対的には資金繰り不安が少ない企業と言えます。コロナ関連融資開始が2020年3月ですから、2023年3月以降は、真に資金繰りが厳しい企業の返済が本格化すると見込まれているわけです。

■コロナ関連融資の返済開始時期



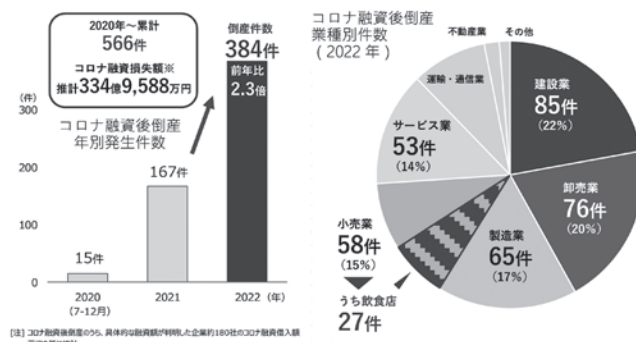
[注] 母数は新型コロナ関連融資を「現在借りている」企業5871社（2022年8月時点）

(出典TDB「コロナ融資後倒産」動向調査2022年)

企業倒産全体は極めて低位に推移していますが、コロナ関連融資を受けた企業に注目すると、倒産件数は2022年に急増しています。

既述のとおり、コロナ禍においては様々な政策支援が実施されたものの、数度にわたる緊急事態宣言と波状的に繰り返される感染拡大等、当初の予想以上にコロナ禍が長期化したことにより、この間の業績の立て直しがままならず、コロナ融資を運転資金などで使い切った中小企業は多いと思われます。2023年3月以降に利払いを含めた本格的な返済開始を迎えるなか、返済原資の確保や金融機関からの追加融資が難しかった企業を中心に、最終的に資金繰りに行き詰まり、事業継続をあきらめる倒産が目立っているのではないかと推察しています。

■コロナ融資後倒産件数



(出典TDB「コロナ融資後倒産」動向調査2022年)

4. コロナ借換保証制度

こうしたコロナ禍の後遺症が癒えていない企業が多いという状況を受け、中小企業の資金繰りを支援するためのあらたな信用保証制度が2023年1月からスタートしました。

「金利は金融機関所定金利であること」「金融機関による伴走支援が必要なこと」、そして「経営行動計画書を作成しなければならないこと」等の手間は発生しますが、実質的にはリスクと同等の効果が期待される制度であり、資金繰りに苦しむ企業にとっては、大変使い勝手の良い制度になっていると思われます。制度開始後間もないことから、活用状況等は把握できませんが、今後ゼロゼロ融資返済が本格化するにあたり、相当程度の利用が見込まれます。

■コロナ借換保証制度の概要

保証限度額	1億円	100%保証融資は100%保証で借換え可
保証期間	10年以内	据え置き5年以内
保証料率等	0.2%等	補助前0.85%等
保証要件概要	以下のいずれかに該当すること ・セーフティネット4号認定 ・セーフティネット5号認定 ・売上高5%以上減少 ・売上高総利益率／営業利益率が5%以上減少	

(中小企業庁資料を基に筆者作成)

5. 最後に

当初の想定を超えるコロナ禍の長期化により、今なお回復途上にある企業が多数と思われます。今回の借換保証制度により、一息継ぐ企業も多いと思われますが、何より大切なことは、一日でも早く本来の稼ぐ力を取り戻すことです。自らの力で復元しようとする企業を我々も全力でサポートしていく所存です。

(おわり)

J'sビジネスラボ 代表 中小企業診断士 佐藤 純

中小企業診断士・日本証券アナリスト協会認定アナリスト
金融機関にて事業再生や法人融資審査の業務に長年携わる。東日本大震災時の被災地でのハンズオン支援はじめ現場経験も豊富。現在はコンサルタントとして再生支援や資金繰り改善を得意分野としている。

今後の企業労務と社会保険労務士の在り方とは



株式会社セルズ

代表取締役社長 加藤 雅也 氏 インタビュー

加藤 雅也 氏 社会保険労務士法人FORROU 代表社員/株式会社セルズ 代表取締役社長

1979年愛知県小牧市生まれ。

高校卒業後、イタリア料理店での修行等を経て、1999年に家業である加藤労務管理事務所(現:社会保険労務士法人FORROU)/株式会社セルズに入社。

社労士事務所業務と並行して、業務ソフト開発やHP制作等に従事。

2005年に社会保険労務士資格を取得。

自身も従事する「社労士の仕事を」おもしろく」を掲げて活動中。2015年より現職。

創業以来掲げている「かゆいところに手が届く、あなたのためのソフトを」をテーマに、FORROU開発の陣頭指揮を執っている。



—御社のご紹介をお願いします。

1984年に愛知県小牧市で創業した加藤労務管理事務所を母体とする、社会保険労務士向けのソフトウェア企業です。

私が入社した1999年当時は、従業員情報を管理する業務ソフトは、給与計算ソフトだけでした。当時は電子申請もなく、手書きで申請書を作っているのが当たり前でした。

しかし、2000年に介護保険制度がスタートし、社労士業務は一変しました。

毎月40歳/65歳に到達する顧問先従業員をチェックし、社会保険料のお知らせを作成するという、煩雑かつ、ミスが許されない業務が増えたのです。

社会保険労務士事務所を営む私たちは、自分たちの業務をラクで正確に行うため、介護保険の該当チェック及び社会保険料のお知らせを作成する専用ソフトを開発しました。

このソフトをきっかけに、労働保険の年度更新や、入退社手続きなど、社労士業務をラクで正確に行う様々なソフトをリリース。それらを統合し、『労務統合管理システム“台帳”』が誕生しました。

現在では、『台帳』『Cells給与』『最適給与クラウド』などのソフトを展開し、約6,000の社会保険労務士事務所(※保守契約中のみ)にて当社製品をご利用いただいております。

—これからの企業労務と社労士に求められる役割とは？

社会保険労務士として、多くの顧問先経営者及び労務担当者とお会いする機会を重ねるなかで、これまで、顧問先の方々は「労務相談」を社労士に求めていましたが、今では、給与計算を含めた「労務管理」を任せたいと考えているようになったと感じます。

給与計算業務では、勤怠・給与計算ソフトの発達、給与明細

のWeb化、社会保険関連業務では、押印廃止や添付書類の省略、電子申請の普及により、各業務を企業が内製化することも容易くなってきたのにも関わらずです。

内製化するコストや人員確保より、専門家に丸ごと委託し、それ以外の課題に注力したいと考える経営者の方が増えていのではないのでしょうか。

そして、「プロにお金を払って委託している」と考えている方が多く、「労務管理」において、経営者は、「社労士に委託すれば、内製化するよりも低コストで、高品質なものを得られる」という期待を社労士に向けているように感じます。

それらの期待に対して、我々社労士は、今まで以上に”正確で迅速な”「社会保険」「給与計算」業務の遂行が求められます。

その解決策が業務のオートメーション化だと考えています。しかし、オートメーション化する上での大前提は、“正しい最新データを常に保有していること”です。

“顧問先から取得するデータを正しく登録する作業”と”誤って登録されたデータがないかチェックする作業”が重要です。

また、職員間での情報共有や業務の標準化・ルール化も重要となってきます。

“企業と社会保険労務士事務所”の契約であるのに、「担当者が不在なので対応できません」「担当者のミスで」などと、言い訳は出来ません。

これからの社労士には、これらの事が当たり前として、求められていると感じます。

更に、労務相談に関しても、判例や一般的な見解を求めるだけでなく、

“自社のケースでは、どうなのか”

“自分たちはどうすればいいのか”

を具体的に求める方が増えてきたと感じます。

この20年間でインターネットの普及、直近のこととしてはChatGPTなどの登場により、判例や一般的な見解は簡単に手に入るようになりました。

それらの情報を既にご存じでありながら、どうすればいいかわからず、“自分たちはどうする”という判断の手助けを私たちに求めていると思います。

普段から、顧問先企業の人事制度や勤務状況、給与などを理解した上で、経営判断に繋がるアドバイスを欲していると感じます。

顧問社労士としての外部からのアドバイスというより、会社の一員として、昔の人事担当役員に近いような立場で意見を求められる感じですね。

特に経営者の方々は人に関連することだけでも、採用・育成・定着など、様々な課題を抱えていますので、せめて労務管理だけでも安心して任せられるパートナーを探しているのだと思います。

—それに対して御社が提供していきたい価値とは？

電子申請や企業向けクラウド型労務管理ソフトの普及が進んでいるとは言え、給与計算、年度更新や算定基礎届などは、これから大きな労力を必要とする一大イベントであることに変わりはありません。

社労士が本業である当社としては、こうした基礎業務をラクで正確に行うためのソフトの提供だけでなく、これらの業務から得られる情報を顧問先に有益な形で提案する手助けになればと思っています。
例えば給与計算や、概算保険料申告などは手間がかかりますが、「Aさんは残業時間が多くなってきているので、業務を見直してあげないと辛いかもしれません」「Bさんの残業を減らした分、年収が下がっていますが、モチベーションは大丈夫ですか？」などといった会話の気づきになっています。
そして、こんな会話が、顧問先の方々に喜んでもらえると思うのです。
そんな社労士の皆さまが顧問先の企業と労働者の方々の力になると考えています。

当社が提供するソフトウェアには必ず「社労士のための」が付きます。
社労士が企業にとって、労働者にとって、社会にとって必要とされる存在であるために、ソフトやサポート、情報発信など様々な形でお力になればと考えています。

—FORROU開発への想いとは？

2018年7月に税・社会保険のクラウド化を取り上げた新聞記事で行政手続きの電子化だけではなく、クラウド環境への移行と本格的なペーパーレス化構想が発表されました。

これまでの電子化では、一部事務業務だけのペーパーレス化に留まっており、紙と電子が混在する状態であり、クラウド化のメリットが導入コストに対して、さほど大きくないと考えていました。

しかし、行政手続きの大半が電子化・クラウドデータベース運用され、電子データで全てが完結する状態も実現に近づいていると判断し、フルクラウド環境でのソフト開発を開始いたしました。

社会保険では、顧問先とのやり取りや、電子申請、公文書の配布。給与計算では、各勤怠システムとの連携、給与計算、給与明細の配布。全て、電子データで完結する社労士業務の構築を念頭に開発を進めています。
また、社労士事務所運営で重要な、顧問先管理機能なども開発中です。

現在開発している「FORROU」は、あなた（＝社労士）のためのという意味である「For you」と労務管理（ROUMU）の「ROU」を掛け合わせた造語です。

社労士の皆様が、電子化の時代においても、ラクで正確な業務を遂行でき、しかも安価で使いやすいソフトにして行きたいと思っています。

■「FORROU」画面イメージ



※本画像は開発中の画面となります。

—将来的なセルズのサービス展開は？

現在お使いいただいている「台帳」は用紙／電子どちらの申請にも対応していますが、「FORROU」は完全電子化を念頭に置いた、クラウド完結の別のシステムになります。

引き続き、「台帳」「Cells給与」などのオンプレミス型ソフトを進化させ、紙と電子データが混在する社労士業務への対応を行いながら、完全電子化時代に向けて「FORROU」の開発・進化を行っていきたいと考えています。

今回ご紹介したDX企業



株式会社セルズ

代 表 者：代表取締役社長 加藤雅也
本 社：愛知県小牧市安田町190
会社設立日：1998年6月

「FORROU」紹介サイト



現在
開発中



FORROU

あなたのための労務管理を

社労士業務に必要な機能を搭載



給与計算



届出業務



顧客管理



詳細はセルズホームページへ！



セルズ



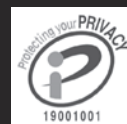
✉ info@cells.co.jp



JQA-IM1572
株式会社セルズ 本社



JQA-IC0024
株式会社セルズ 本社



DXが変える!! 社労士業務や人事・労務領域の現状と展望



「健康管理、健康経営をカンタンに一步進める」

クラウド健康管理システム『WELSA』とは？

〈特別インタビュー〉



インフォコム株式会社
ヘルスケアイノベーション事業本部
健康ITサービスグループ **仲矢 英之 氏**

株式会社リクルートにて人事、通信事業、情報誌事業など、複数の新規事業の立ち上げと拡大に従事。
2018年インフォコム株式会社入社後、プロジェクトマネージャーとしてヘルスケア関連の事業開発に従事。



株式会社Dr.健康経営
代表取締役／医師 **鈴木 健太 氏**

2016年筑波大学医学部卒業。国立国際医療研究センターでの勤務と同時に、産業医として多くの企業を担当。
2019年「株式会社Dr.健康経営」を設立、代表取締役。
全国の企業へ産業医、ストレスチェック、メンタルヘルスケア、復職支援などの産業保健サービスを提供する。

健康管理システム『WELSA』を提供しているインフォコム株式会社。コロナ禍以降、DX化を進める企業を中心に、導入企業は順調に増え続けています。

今回は、昨年同社が業務提携を結んだ株式会社Dr.健康経営と共に、健康データ一元化のメリットや労務・産業保健領域におけるニーズ(の高まり・変化)についてお話を伺いました。

中企図：『WELSA』について教えてください。

仲矢氏：健康管理サポートサービス『WELSA』は、従業員の健康診断やストレスチェック、面接記録など、職場のヘルスケア情報を一元管理するシステムで、「健康管理の効率化と充実」に加えて「データ化による健康経営の推進」まで行えるのが特徴です。

中企図：「データ化による健康経営の推進」とはどういうことですか？

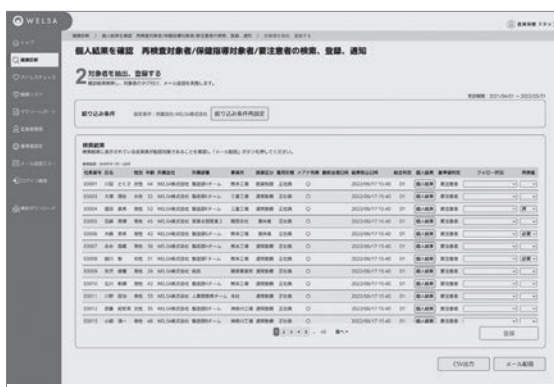
仲矢氏：紙の健診結果管理をなくしてデータ管理することだけでなく、産業保健業務の進捗管理や、データに基づいた健康リスク・生活習慣病リスクの分析、さらに効果的な健康支援ソリューションの提案まで一貫して行うことができるようになっています。

中企図：将来的なリスクも可視化できるのですか？

仲矢氏：そうです。心身の健康状態や潜んでいるリスクを見える化できるので、単純に健康診断結果やストレスチェック結果などの健康リスクが高い従業員に対して対応するという「ハイリスクアプローチ」だけでなく、全社の課題や傾向を基にした健康増進や予防施策を行うという「ポピュレーションアプローチ」の両面で産業保健活動をサポートすることができ、これまでとは異なる一歩進んだ産業保健活動が可能となります。

中企図：それは革新的ですね！『WELSA』上ではどんなデータを管理することができるのでしょうか。

■『WELSA』サンプル画面



仲矢氏：一般的に紙やエクセルで管理されている健康診断結果や、ストレスチェックの実施、結果の管理はもちろんのこと、受診率、受検率といった産業保健業務の進捗管理、産業医面談記録の保存、未受診者や有所見者、再検査対象者の自動抽出、更に従業員への勧奨やアドバイスなどの共有といったアプローチを一元的に実施できます。

また、『WELSA』の強みとして、全従業員向けのマイページも提供しており、従業員もPCやスマホで自身の健康情報を経年で閲覧することができます。例えば、産業医からの指導コメント通知も送信できるなど、従業員が自ら健康管理に務めることができるような仕組みができています。

中企図：なるほど、産業医のコメントまでも従業員が確認できるんですね。そういったデータの一元管理ができることで、どんなメリットがあるのでしょうか。

仲矢氏：やはり会社側としての管理がカンタンになり、手間も削減できることが一番大きいかと思いますし、当然、紙で保存するといったセキュリティ上のリスクも軽減されます。加えて「健康リスクの早期発見」もメリットとして挙げられますね。

『WELSA』では健康情報を蓄積するだけでなく、国立がん研究センターといった医療機関や東京大学との共同研究等によるエビデンスに基づく、「健康リスク分析機能」も搭載しています。この機能によって、10年以内にがん、糖尿病、脳梗塞、心筋梗塞といった重大疾病を発症するリスクを算出することが可能です。結果だけでなく、具体的な疾患名と発症予測を提示し、従業員に健康リスクを「自分ごと」として認識してもらうための意識づけに活用していただくことで、「従業員の動機づけが不十分」と感じる人事・労務部門の悩み解決につなげることができます。

中企図：それはすごいですね。高齢化が進み、業種によっては高齢の方が多い職場があるので、そういった健康リスクの早期発見は助かりそうですね。

仲矢氏：そうですね。ほかに、健康経営優良法人やホワイト500などに求められる評価に対応した健康リスク分析も可能で、個人・組織の観点から、具体的な課題特定や改善施策立案を支援できます。もちろん、毎年の労基署への届け出のためのデータ抽出もクリック一つで対応可能です。

中企図：クリック一つ…とても簡単なんですね！導入したお客さまからはどのような反応がありますか？

仲矢氏：データ化の事例ですと、健康診断結果は紙管理、ストレスチェックは別の業者に、とよくありがちなバラバラな管理をしていたお客さまが、コロナ禍により在宅勤務をメインとした環境に変更せざるを得ない状況になりました。それによって、社内情報のデータ化を推進することになり、その一環として健康管理業務で『WELSA』を導入いただきました。健康診断結果及び産業医・保健師との情報共有、社員の健康リスク可視化を行い、人事や産業保健スタッフによるリモート業務対応が可能になったと喜んでいただいております。

また、別のお客さまでは、ストレスチェック義務化以降ずっとメンタル対策に力を入れていたにもかかわらず、休職者が一向に減らないという状況でした。

そこでDX化として『WELSA』を導入いただき、健診結果のデータ化を実施したところ、実は高ストレス者よりも高血糖による糖尿病予備軍の割合の方が高かったといったことが判明しました。そこで、今ではメンタルとフィジカルとのかけ合わせのリスク者対応を実施し、休職者の予防につながっているそうです。

中企図：データ化して分析することで気付けることも多そうですね。

仲矢氏：そうですね、発見するためにまずはデータによる可視化をする必要があります。ただし、WELSAはあくまでシステムなので管理や課題発見という役割に過ぎません。残念ながらそこから先のソリューションの部分については、どうしてもお客さま側で対応いただく必要がありました。そこで、ソリューションという観点を補うため、医療専門家としてDr.健康経営さんとの提携ということになりました。

中企図：そういうことなんですね。Dr.健康経営では『WELSA』に対しどのような支援をしているのでしょうか。

鈴木氏：当社は産業医紹介サービスを全国で展開しており、『WELSA』を通じて産業医面談の実施や健康指導、嘱託産業医の紹介など、「人」の部分でのサポートを行い、『WELSA』が一気通貫でソリューションまでワンストップで行えるように連携をしています。

中企図：産業医の立場から見て、DX化など現場でのニーズの変化などは感じますか？

鈴木氏：非常に感じます。私どもがご支援しているお客さまでも、リモートワークの導入が進んだことにより、データの一元管理はもちろん、面談など産業医業務のオンライン化についてのご相談が非常に増えていますね。実際の現場において、人事担当者の業務は幅広く、他の業務でも忙しい中で、健康管理にばかり時間をかけていられない、という声が多いです。ですから、『WELSA』のような健康管理システムを導入することは、人事担当者の手間を減らすことにつながることでメリットが大きいと思いますね。

中企図：業務の一部をシステムが補ってくれたら助かりますね。

鈴木氏：一方で、産業医側もデジタルツールをスムーズに使いこなせるITリテラシーが求められるようになっているので、当社の産業医として登録してもらう際には、そういった点も審査基準に加えています。

加えて、職場での健康管理については労務と密接に関わるため、社労士との連携も不可欠だと考えています。当社でも社労士の先生方と連携をさせていただいていますが、これからの企業は、うまくシステムを活用しながら必要に応じて産業医や社労士というリソースを活用し課題解決していく、そんな体制を整えることが必要になってくると感じます。

中企図：たしかに、ツールが進化しても、それを使用する「人」や「組織」がうまく活用できなければ意味がなくなってしまいますね。今後『WELSA』はどのように展開されていかれるのですか？

仲矢氏：今後も人事担当者、産業保健スタッフの方々の業務効率化を進め、強みである健康リスクや生活習慣病リスクの分析、健康支援ソリューションなどのサービスを一層充実させ、企業の健康経営の推進に貢献していきたいと思っています。

今回で紹介したDX企業

infocom

インフォコム株式会社

代表者：代表取締役社長 CEO 竹原 教博
本社：東京都港区赤坂9-7-2
東京ミッドタウン・イースト10階
会社設立日：1983年2月
資本金：15.9億円

健康管理システム『WELSA』
ご紹介サイト



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

勤怠管理クラウド

健康管理クラウド

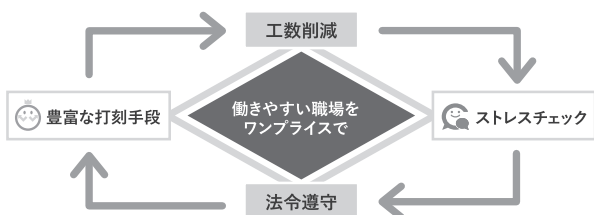
KING OF TIME × Carely 販売協業開始

働き方改革の推進と 法令遵守の実現を支援

時間外労働の把握と、メンタルヘルス不調・ 過重労働対策を2つのシステムで効率よく

健康管理システム「Carely(ケアリイ)」を開発・提供する株式会社iCAREと、クラウド勤怠システム「KING OF TIME(キングオブタイム)」を提供する株式会社ヒューマンテクノロジーは、従前からのシステム連携に加えて販売協業を開始します。

中小企業の人事・労務担当者様向けに2社がタッグを組み、工数削減と法令遵守を実現しながら働きやすい職場をつくる、新プランをご用意しました。



H&T
株式会社HUMAN TECHNOLOGIES
(ヒューマンテクノロジー)

代表者 家崎 晃一
事業内容 勤怠管理を中心としたクラウドサービスの開発及び提供
設立 2001年11月
本社 東京都港区元赤坂1-6-6
企業URL <https://www.h-t.co.jp/>

新プラン「勤怠&健康管理バリューパック」

2023年
7/21
まで

- 販売期間 2023年3月～7月21日(期間限定)
- 価格 月300円 / 従業員一人あたり
- ご利用条件 販売終了後も同価格で継続利用可
いずれのサービスも未導入の企業が対象

■ 各クラウドの主要な機能

KING OF TIME 本誌 vol.146(2023年2月発行) P28掲載

- ・業界で最も豊富な打刻手段
- ・独自の勤怠ルールにも対応できる豊富な機能
- ・店舗も地方拠点も、本社でリアルタイム管理



Carely 本誌 vol.141(2022年4月発行) P24掲載

- ・健康管理担当がみるべき機能がまとまる
- ・はじめてのストレスチェック運用もサポート
- ・KING OF TIMEと連携のため従業員データ更新は不要

■ お申し込み方法

勤怠&健康管理バリューパックの適用は、右のQRコードからのお申し込みのみ有効です。まずは30日間の無料トライアルが可能ですので、申し込みフォームより必要事項を送信ください。



勤怠システム検討中の企業様にぜひご紹介ください!

お問い合わせ先/株式会社iCARE **03-6416-1904**
(受付時間:平日10時～18時)

iCARE
株式会社iCARE(アイケア)

代表者 山田 洋太
事業内容 健康管理システム「Carely」の開発・運営
設立 2011年6月
本社 東京都渋谷区恵比寿1丁目23-23 恵比寿スクエア 5階
企業URL <https://www.icare.jp.com>

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

幹事社労士高度化事業のご案内

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

幹事社労士高度化事業で今以上に“高度化”し、一歩先を行く社労士へ!



顧問先向け
サービス強化!
新規顧客の
獲得!

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

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

少ない負担で大きな効果を実現!!

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

初期設定費用 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

? 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
46
回

鳥井信治郎(サントリーホールディングス株式会社創業者)が残した言葉から何を学ぶ…

【経歴】

とりいしんじろう(1879~1962)。大阪府生まれ。大阪商業学校(現大阪市立大学)卒。1899年、鳥井商店(現サントリーホールディングス株式会社創業者。本稿では「サントリー」)設立。

【参考文献】「やってみなはれ みとくんなはれ」(山口瞳、開高健 著 新潮社、2003年9月)
「青雲の志について 鳥井信治郎伝」(山口瞳 著 集英社、1981年8月)

「やってみなはれ」(*)

出所:「やってみなはれ みとくんなはれ」(新潮社)

冒頭の言葉は、

「開拓精神こそ、商売の基本である」

ということを表しています。

当初、鳥井氏は、海外から輸入したぶどう酒を瓶詰めして販売していましたが、売れ行きは芳しいものではありませんでした。これは、海外のぶどう酒が、当時の日本人の味覚にはなじまなかったためです。

そこで、鳥井氏は甘味剤や香料の調合の研究を重ね、1907年、日本人の舌に合わせたぶどう酒である「赤玉ポートワイン」を発売しました。赤玉ポートワインは、味のよさもさることながら、新聞やポスターを活用した画期的な広告戦略によって大きな人気を博し、サントリーの主力商品となりました。

その後、鳥井氏は、赤玉ポートワインの成功で得た資金を元に、日本人の繊細な味覚に合うウイスキーを造ることを決心します。鳥井氏はかねてより「ウイスキーは洋酒の王者であり、洋酒業界に志を立てた以上、ウイスキーをやってみるべき」との信念を持っていました。

「やってみなはれ。やってみなわからしまへんで」

という言葉をお口にしていました。

現役時代、鳥井氏は、社員に自身のことを「社長」ではなく「大将」と呼ばせていました。そこには「自身は安閑としている大会社の『社長』ではなく、あくまでも開拓精神を忘れない『商

ところ」が、鳥井氏がウイスキーの製造を発表すると、社内外から大きな反対が巻き起こりました。かつてスコットランド以外の土地でウイスキー製造が成功した事例はなく、きっと失敗するだろうと考えられたためです。

当時の日本ではウイスキーが一般に根付いておらず、いくら優れた商品を作ることができても、売れるかどうかについては大きな不安がありました。しかし、鳥井氏は反対を押し切り、当時の日本では不可能と言われていた本格的な国産ウイスキーづくりに向けて、挑戦を始めました。

ウイスキー製造は困難を極め、赤玉ポートワインで得られた利益は、ウイスキー製造事業に吸い取られていく一方でした。それでも、鳥井氏はウイスキー製造を諦めませんでした。

そして、数多くの試行錯誤の末、1929年に日本初の本格ウイスキーである「サントリーウイスキー白札」が誕生したので、その後もサントリーは高品質のウイスキー製造に対する挑戦を続け、先進的な広告戦略を展開し、現在では世界的な洋酒メーカーとして広く知られるに至っています。

開拓精神にあふれた鳥井氏は、事あるごとに、

人』である」という強い誇りが表れているように思えます。

「やってみなはれ」に裏打ちされるフロンティアスピリッツこそ、経営者が常に意識し、持ち続けていかななくてはならないものだといえるでしょう。

【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



CHUKIDAN

仕事に役立つ書籍・気づきを得られる書籍をご紹介します

Books Information.

70歳就業時代 高齢者活用のポイント

著：二宮孝

価格：2,420円(消費税込)

出版：労働調査会

雇用でない働き方も含めた就業スタイルの多様化を念頭におき、高齢者雇用安定法などの法解釈を始めとして、現状を見る化した各種統計資料、人事労務諸制度の考え方、複数の企業における事例、今後に向けた運用方法など関連事項を含めて多角的に掲載しました。その結果330頁を超えるボリュームとなりました。

筆者の30年以上にわたる実践的なコンサルティング体験を踏まえ、高齢者雇用からひいては雇用エイジレス時代をも見据え、そのために仕事基準の人事賃金制度へ導くことが急務であることを、実務面から解説してみました。

モデル就業規則
作成・変更ガイドブック

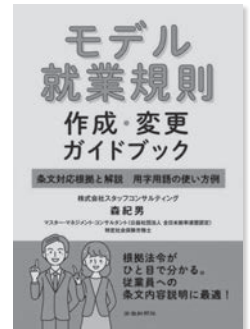
著：森紀男

価格：2,420円(消費税込)

出版：労働新聞社

本書ではモデル就業規則として条文を示すだけでなく、条文ごとに根拠法令や通達、裁判例などをひと目で確認できるよう工夫してあります。従業員の方から「この条文の法的な根拠はなんですか？」などの問い合わせがあった場合も素早く対応可能です。

また、条文作成・変更の際に参考となる「用字用語の使い方」もありますので、専門家の方にも有用です。購入された方は規定例をワードでダウンロード可能です。



ご紹介する書籍を募集しています

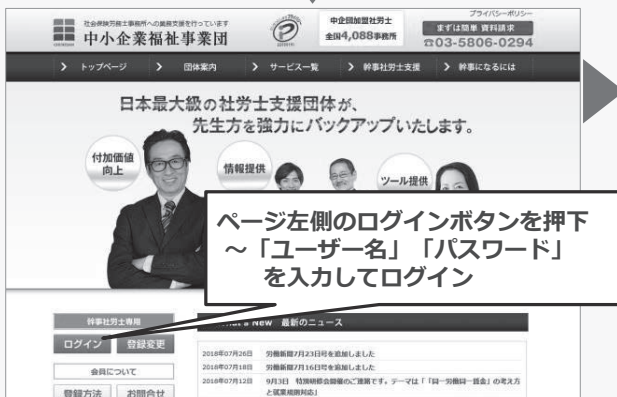
「CHUKIDAN BOOKS INFORMATION」コーナーでは、出版された著書を幹事社労士の皆さまにご紹介しています。掲載をご希望の方は当該書籍に200～300文字程度の社労士向け紹介文を添えて、ご連絡ください。順次掲載いたします。掲載のお問い合わせ先：中小企業福祉事業団 事業部 事業課 (MAIL: seisaku@chukidan-jp.com TEL: 03-5806-0298)

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



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、回答用紙ダウンロード

ご利用の手帳や費用の説明がご覧いただけます。また、申込書や回答票のダウンロードもできます。

▶ 「マイナンバー取得実務様式」あっせん販売

日本法令の「マイナンバー取得実務様式」が幹事社労士特別価格にて購入できます。

▶ ビジネスレポートダウンロード【一部】

毎月更新される経営レポート、業界レポート等の一部がダウンロードできます。

▶ らくらく助成金診断

企業向け案内チラシやアンケート及び診断結果レポートの作成が簡単にできます。（平成27年10月31日改定）

▶ 業務提携先サービスの利用方法、手数料

産業医紹介、メンタルヘルスサービス等、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。

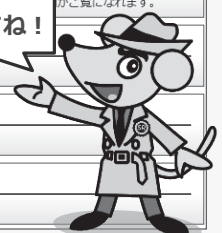
▶ ソフトウェアのあっせん販売

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！



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：「幹事社労士マイページ」を開設しました。

この度、「幹事社労士マイページ」を開設いたしましたので、お知らせいたします。
現在このページでは、先生のご登録情報の確認および変更が可能となっております。

今後は下記のように両サイトをご活用いただけますと幸いです。

ご登録情報の確認および変更⇒「幹事社労士マイページ」
中企団の各種サービスの閲覧⇒「幹事社労士向けサービスサイト」

なお、メニューは順次追加していく予定となっております。更新の際には、適宜ご案内いたしますので、ご了承ください。

※マイページへのログイン方法を以下にご案内いたします。

ログインには、ご登録のメールアドレスでログインいただくこととなります。

メールアドレスの登録がない場合、登録状況が不明な場合は、以下の登録状況確認／変更フォームからご連絡ください。

マイページへのログインについて



マイページへのログインに関するPDFへのリンクとなります。PDFに記載のログイン方法、URLをご覧ください。

登録状況確認／変更フォーム



メールアドレスに限らず、登録状況の確認／変更はこちらからご連絡ください（マイページでも確認／変更は可能です）。



REPORT 2：損保ジャパンの「社会保険労務士賠償責任保険」は年度替わりをきっかけに、中途加入のお申し込みが増えております！

本保険制度は、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会員のスケールメリットを活かして、**大変お得な保険料**でご加入いただけます。

「良く考えた結果、やはり保険料を安く抑えたい」

「今まで加入していなかったが、この機会に加入したい」

という先生方のために、中途加入のお申し込みを随時受け付けております。

中途加入の方法、その他ご質問がございましたら、お気軽にお問い合わせ下さい！

■お申し込み：随時受け付けております。

■保険期間：毎月20日がお申し込み・保険料払込締切日となり、

保険期間は翌月1日午後4時～2023年12月1日（金）午後4時までです。

■お問い合わせ先：損保ジャパンパートナーズ株式会社 団体職域第二部 中企団担当

TEL：03-6279-0654 FAX：03-6279-0695 MAIL：medical@sjpt.co.jp

■資料請求：中企団 事業部 事業課

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

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 Innovative Efficiency to Your Office

イベント 出展情報

東京 総務・人事・経理 Week 春 内

第
12
回

HREXPO 春

人事労務・教育・採用

主催：RX Japan株式会社

2023年5月10日(水) - 12日(金)

東京ビッグサイト

10:00~18:00
※最終日は17:00までご来場の際はぜひ
【小間番号36-1】
までお越しください！

招待券請求（無料）ページ

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

社労夢連携版

GooooON

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