

——— 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

2023.08 vol.149

# NETWORK INFORMATION CHUKIDAN

〉特別記事 副業・兼業の推進政策と社会保険労務士に期待される役割

日比谷タックス&ロー弁護士法人所属

堀田 陽平氏

〉真に素晴らしい組織を創るために社会保険労務士のできること

中村社労士事務所

中村 秀和氏

〉中小企業にとっての労働CSR～社会保険労務士としての支援の可能性～

つばさ社会保険労務士事務所 代表

植田 健一氏

〉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

一般社団法人知養養学舎 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

〉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

〉社労士のセルフブランディングとコミュニケーション

〉編集長の「気ままに労働雑感」

〉土業が「AI」に頼りすぎてはいけない理由

〉活躍する隣接土業 ～中小企業診断士～

〉経営のヒントとなる言葉

〉CHUKIDAN Books Information

〉令和5年春の叙勲

〉ダン・チューキチから中企団事業のご報告

幹事社労士6,000名のネットワーク



CHUKIDAN

# 副業・兼業の推進政策と社会保険労務士に期待される役割

弁護士 堀田 陽平（ほった ようへい）氏  
（日比谷タックス&ロー弁護士法人所属）



2020年9月まで経済産業省産業人材政策室に任期付き職員として就任し、兼業・副業やテレワーク定着等の柔軟な働き方の促進、フリーランスの活躍、HRテクノロジーの普及等、生産性向上に向けた働き方改革の推進に従事。

現在の法律事務所復帰後も兼業・副業の促進等働き方に関する寄稿やセミナー等を行う。

## 1 はじめに

平成29年3月に「働き方改革実行計画」が示されて以来、「副業解禁」という言葉を目にする機会が増え、今となっては「副業・兼業をしたい」という考え方は珍しいものではなくってきました。

しかし、こうした副業・兼業に対する「意識」と、企業と働き手の対応の「現実」とでは、一定の乖離があり、社会保険労務士の先生方が顧客に注意を喚起して、対応を進めることが求められていると感じます。

## 2 これまでの副業・兼業推進政策

### (1)働き方改革実行計画、モデル就業規則改定、副業・兼業ガイドライン策定

昨今の副業・兼業推進政策の始まりとなっているのは、平成29年3月に策定された「働き方改革実行計画」において、「柔軟な働き方がしやすい環境整備」の一つとして、「副業・兼業の推進に向けたガイドラインや改定版モデル就業規則の策定」が掲げられたことでしょう。

これに基づき、平成30年1月には、副業・兼業を「原則禁止」から「原則容認」の方向に転換したモデル就業規則の改定が行われるとともに、副業・兼業の場合の労務管理等の考え方を示した「副業・兼業の推進に関するガイドライン」（以下「副業・兼業ガイドライン」といいます。）が策定されました。

### (2)副業・兼業ガイドライン改定、労災保険等の環境整備

その後も、労働時間管理の考え方を中心に、政府、厚生労働省において議論が進められ、令和2年度成長戦略実行計画において示された考え方に基づき、令和2年9月に副業・兼業ガイドラインが改定されました。ここでは、副業・兼業先での労働時間の通算を前提としつつも、自己申告制や管理モデルといった労働時間管理の考え方を示されています。

この令和2年9月の副業・兼業ガイドライン及びこれに関するQ&Aが労務管理等の考え方の到達点となっています。

その他、副業・兼業を行う者に対する環境整備として、令和2年9月から複数事業労働者に対する労災保険給付制度、令和4年1月からは雇用保険のマルチジョブホルダー制度の施行が開始されています。

### (3)さらなる推進政策

その後も政府による推進政策が進められ、令和4年7月の副業・兼業ガイドライン改定では、副業・兼業の許可状況や許可条件の開示推奨が定められました、また現在、経済産業省において副業・兼業の送り出し、受け入れのための費用について補助金を支給する「副業・兼業支援補助金」が開始されています。

## 3 副業・兼業を推進する国の狙い

上記のように、副業・兼業を推進する政府の狙いは、働き方改革実行や政府の成長戦略から読み取ることができます。

まず、働き方改革実行計画では、「副業や兼業は、新たな技

術の開発、オープンイノベーションや起業の手段、そして第2の人生の準備として有効である。」としています。また、令和元年度成長戦略実行計画では、より詳細に、「兼業・副業の拡大は、所得の増加に加え、スキルや経験の獲得を通じた、本業へのフィードバックや、人生100年時代の中で将来的に職業上別の選択肢への移行・準備も可能とする。」とされています。

つまり、所得の増加はもちろん、副業・兼業によって本業先で働いているだけでは得ることができないような経験・スキルを獲得するができ、これが本業先企業にも活かされることで、本業先企業にとってもイノベーションの創出がなされ、新しい付加価値を創造できることが期待されます。また、働き手にとっても、人生100年時代で就業期間の長期化が見込まれるなかにおいて、本業以外の経験を積むことは、他の職業への移行準備となります。

こうした狙いから政府は副業・兼業の推進を図ってきましたが、現在の岸田政権下においては、「円滑な労働移動」、すなわち失業を経ることなく転職・起業する手段として、副業・兼業を推進することが強調されています。

#### 4 企業の対応状況と働き手の意識変化

さて、前述のとおり政府は副業・兼業の推進を図ってきましたが、企業の現状を見ると、株式会社労務行政研究所が令和3年に行った調査によれば、現在副業・兼業を容認している企業は、回答のあった361社中35.4%、禁止している企業が49.3%、そもそも就業規則に副業・兼業の認否の記載がない企業が13.6%となっています（「その他」が1.7%）。なお、ここでの「容認している」というのは、「許可なく副業・兼業を禁止している」といった許可制も含まれています。

副業・兼業の制度導入時期については、平成28年以前が67.0%、次いで多いのが平成30年度で10.4%となっており、働き方改革実行計画後に制度導入をした企業も相当数見られます。

上記の調査結果から、働き方改革実行計画以降、副業・兼業の制度導入は進んだとみられますが、未だに約半数の企業が副業・兼業を禁止している状況です。また、「容認」には「許可制」も含むところ、制度上は許可制としつつ、実際には許可をしていない例も多いのではないかと推測されます。

他方で、副業・兼業に対する働き手の実態、意識を見ると、独立行政法人労働政策研究・研修機構が令和5年に行った「副業者の就労に関する調査」によれば、現在仕事を持つ者のうち、副業・兼業を実施している者は6.0%となっています。

副業・兼業を実施していない者のうち副業・兼業を希望する者は33.2%、副業・兼業を希望しない者は46.2%、「分からない」が20.0%となっています。

このような副業・兼業の実施者数及び希望者数については、評価が分かれるところであろうと思われますが、少なくとも割合の働き手が副業・兼業を希望している現状にあるといえます。

#### 5 副業・兼業の課題と社会保険労務士に期待される役割

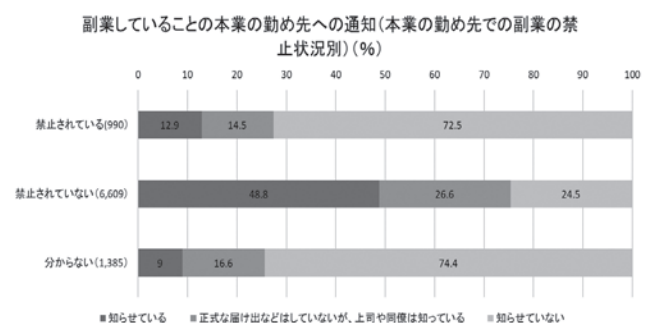
政府は副業・兼業の推進政策を継続しているものの、これに対する企業の対応は様々であり、約半数の企業は依然として副業・兼業を禁止している状況です。

しかし、副業・兼業をしたいという働き手は約3割存在しており、働き手の意識変化は確実に起こっているといえます。特に優秀な人材ほど副業・兼業意欲が強いといわれており、労働市場には確実に変化が起き始めています。

また、何より重要であるのは、「副業解禁」などと言われるものの、法的観点からは、そもそも副業・兼業は原則として自由であり、禁止することができるのは例外とされていることです。働き方改革実行計画よりもはるか前の昭和32年の裁判例で既にこの旨が明確に判示されています。

それにもかかわらず、これを禁止し続けると、申告のない隠れ副業を増加させ、過重労働、情報漏洩リスク等を増加させることにもなりかねません。

実際、副業・兼業が禁止されている企業では、副業・兼業を申告していない割合が多いという調査結果があります。



※（出典）独立行政法人労働政策研究・研修機構「副業者の就労に関する調査」（令和5年5月19日）より筆者作成

こうした実態からすれば、「副業・兼業は原則として自由である」という法的な考え方に従ったルールを整備することが、リスク管理の観点からも重要といえます。

とはいえ、副業・兼業に関する法的議論はまだ成熟しておらず、難しい解釈問題も存在しています。

したがって、副業・兼業制度の導入にあたっては、政府の推進政策の動き、労働市場のニーズを踏まえつつ、副業・兼業の場合の労務管理の考え方等を踏まえた適切な制度設計が必要であり、社会保険労務士の先生方に期待される役割は非常に大きいといえるでしょう。

# 真に素晴らしい組織を創るために 社会保険労務士のできること

中村社労士事務所

**中村 秀和**（なかむら ひでかず）氏

人を育て組織をつくるパートナーとして、「働く」ということを共に考えることで社員の主体性を引き出し、指示待ち組織が自立型組織に変貌する人材育成を得意としている。上司と部下の共育（きょういく）こそが中小企業の未来をつくと確信し、社員が自社に希望と誇りを持ち、退職者ゼロの組織づくりを本気で目指している。



## 組織回りをトータルで支える「社会保険労務士」という仕事

はじめまして。大阪会で開業登録をしている中村秀和と申します。

私が社労士として登録し事務所を開設したのが、平成10年9月なので、気づけば開業してから早くも丸25年を迎えようとしています。

その間、労務相談の領域に留まらず、人事制度の構築や運用支援、従業員教育など組織づくり全般に広く取り組んできました。もちろん初めから体系的なノウハウを身に付けていたのではなく、その時々時代の要請に応じて必要な取り組みを考え実行してきたのですが、これまでの間を振り返ってみても今ほど企業が組織開発に関心を持っている時代はなかったといっても過言ではないでしょう。

その背景にあるのは、いま日本政府が進めている「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画書」という文書で、人的資本への投資を推進する方針を示していることやSDGsに対する理解や関心が深まる中で、持続可能な社会の実現に向けて「働く」ということについて改めて考え直すことが必要となってきたからでしょう。

そこで今回の連載では「真に素晴らしい組織を創るために社会保険労務士のできること」と題して、私がこれまで経験してきたことも踏まえて皆さんと一緒に考察を深めることができれば嬉しく思います。

私の事務所の強みは、冒頭にも述べた通りいわゆる3号業務といわれているコンサルティングの領域にあります。企業の教育研修の企画と運営、そしてそれに合わせての人事評価制度の構築や運用支援をメインに行っていますが、それだけに留まらず事業計画の策定やそれに基づいて組織を動かしていくために必要な組織回りの施策を幅広く請け負っています。

このようなコンサルティング業務は、我々、社会保険労務

士だけでなく大手コンサルティング会社でも提供されているサービスであり、そのメニューはより体系的に精密に設計されているものだと思います。しかし、大手コンサル会社が作るこうした研修や制度は、大企業には確かに合っていますが、中小企業にとっては現実的ではない場合も多いと感じています。そこで私の事務所では中小企業に特化した形で、人材育成やそこから派生する事業計画そのもののサポートまでを幅広くフォローしてきたのです。

こうした経験の中で多くの企業と関わり、そこで働く従業員の方と触れ合う中で、健全な組織をつくり、従業員の力を引き出していくためには、「職場の環境づくり」がとても大切であることに気づき、特にこだわって取り組んできました。

職場の環境とは、建物に例えるなら1階部分にあたるのが「働きやすさ」です。従業員にとって働きやすい環境の上で経営は成り立っていくものです。いくら給料が良くても働きにくい環境では、人は長く働くことはできません。まずは働きやすい就業環境を造り上げていくことが非常に大切なのです。

そして建物の2階にあたるのが「働きがい」です。働きやすいだけでは会社の持続的な発展は望めません。しっかりとやりがいがある仕事だからこそ、従業員はその会社で誇りをもって続けて働いていけるのです。従業員が仕事を通して「成長予想と成長実感」を得ながら仕事に取り組めることもとても大切です。そのための仕組みを作り、仕掛けていくのが私たちの仕事なのです。

## 今そこにある「人材枯渇」の危機 —従来思考では生き残れない!?

経営者の大きな悩みとは、『資金繰り』と『人材の問題』、おおむねこの2つに分けられます。特に従業員のマネジメントについては、多くの経営者が常日ごろから頭を悩ませていることでしょう。

従来の発想では、「従業員をどう使って利益を上げていくか」というところに、経営者の最大の興味と意識があります。「利益を上げる資源」として従業員を捉えてきました。

さらにほとんどの経営者は、いまなお「従業員のためにも就業環境を改善していきたいのだから、まずは従業員が頑張ってくれないと」と考えがちです。でも、これは順序が逆なのです。まずは経営者が動いて、従業員の就業環境を先に改善していかなければなりません。この経営者のマインドチェンジが、この先中小企業が生き残っていくためには絶対に必要なのです。

継続的に利益を上げていくことは企業にとってもちろん重要なことです。でも、それは経営の手段であって目的ではないはずです。手段を目的にして、従業員を利益のための資源としかとらえていない経営者には、これからの時代の従業員はついてこないでしょう。

そうはいても「利益を上げなければ話にならない」と断じる経営者は多いです。ひょっとすると本稿を読んでくださっている皆さんも同じ思いをお持ちかもしれません。ですが、会社で働く従業員たちはどうでしょうか。よそにいつでも大して給料に差がないからと、やりがいなど求めずノルマ的に仕事をこなしている労働者が見られます。むしろ場合によっては、こういう意識で働いている従業員が多い企業もあるのではないのでしょうか。ここに経営者と労働者が互いの不利益を生む、負のサイクルが生まれてしまっている。この悪循環を一刻も早く壊さなければならないと私は考えています。

### 令和は人材の奪い合いという名の戦国時代

いまや、企業で行われる人材育成で成長した有能な人たちが求人市場で多くのヘッドハンティングを受けて、気軽にあっさり待遇の良い会社へと転職していく時代です。

もし今の会社の就業環境が良く、自分の持てる力を発揮できていると本当に感じているなら、他社からの誘いがあってもそれに応じない。このままこの場所で働きたいと考えるはず。それができないから、有能な人ほど自分の能力を活かす力試しをしたくなるのです。結果、出ていったら困る優秀な人ほど、いまの会社に見切りをつけて出ていってしまうことになりかねません。

もっと優秀な従業員が来てくれたらと思っている社長は多いですが、実際そんな人は永遠に来ないと思ったほうがいいでしょう。有効求人倍率はコロナ禍の底でも1倍を切っていませんでした。日本の労働市場では常に人手不足が続いているうえに、生産年齢の人口減は始まっています。少子化と団塊世代の労働市場からの引退で、40年後の日本の生産年齢は人口の半分になる試算なのです。

人口の厚い層が消えるのだからそこを補いたいのに、若

い人口が少ないのでどうにもならない。団塊世代はお金を持っている世代でもあるが、彼らは近い将来、労働市場からも消費市場からも消えていくのです。だから「人材を取りやすいタイミング」なんて、この先ずっと来ないと思えるべきでしょう。

大企業はそのネームバリューで働く人を集めることができるでしょうが、中小企業はそうはいきません。私も「求人を出しても同業他社と競い負けてしまう、どうすればいい」という相談を最近よく受けるようになりました。では、求人という競争に勝つためには、ひたすら賃金水準を上げていかなければならないのでしょうか。

一中小企業がそれを実現し続けるのは難しいでしょう。

賃金上げ競争になれば、たとえ一度上げても、その上を行く同業他社が必ず出てきます。不毛な争いです。賃金などの待遇による競争は、勝ち切る資金力があるなら良いですが、そうでないならやめた方がいい。今回は勝てても次は勝てるかわかりません。長い目で見れば、中小企業がそんな勝負に勝ち続けるなんて不可能だということがわかるでしょう。

### 社長の孤独

人材採用がうまくいかなければ、いずれは倒産まで結びついてしまう。人手不足の昨今は、仕事があっても人がいなくてとれない、取れるはずの売上をとれないという悪循環を起こしている企業が多く見られます。人手不足で売上が上がらずに資金繰りに行き詰まるという、ジリ貧状態になってしまうのです。

就業環境がよくなければ、従業員は会社への忠誠心や愛着を持ちようがありません。「働く意味づけ」は、その会社ではなくても良くなってしまいます。そうなると優秀な従業員はもっと環境の良い会社へ移ってしまい、残るのは、賃金のためにただ言われたことだけをこなす従業員たちばかりになってしまいます。

そんな従業員に囲まれて一人必死で経営を考えている社長は、孤独感を感じるようになってしまいます。従業員に給料を出せるかどうかには神経を尖らせて、資金繰りを真剣に考えているのは今や社長だけ。経営者と従業員、お互いがわかりあえていない企業には、もはや未来はありません。いま話題の人的資本経営は、そんな状況を脱却し、経営者と従業員が丸となって、これからの厳しい経営環境下においてもびくともしない強い組織をつくることにつながります。このような持続可能な企業づくりを通して、日本経済の再生が期待されているのでしょう。

今回は真に素晴らしい組織を創るために、その前提となる考え方の部分について整理してみました。具体的な施策については次回以降に考察を深めたいと思います。

(つづく)

## 新連載

# 中小企業にとっての労働CSR ～社会保険労務士としての支援の可能性～

つばさ社会保険労務士事務所 代表

**植田 健一**（うえだ けんいち）氏

1972年大阪府八尾市生まれ

同志社大学経済学部卒業後、会社勤務を経て平成12年に社会保険労務士開業

「はたらく」を適切にととのえる潤滑油として中小企業で働くみなさまがそれぞれの役割を果たし大きく羽ばたくための“つばさ”でありたいと考えて業務に携わっています。

公益財団法人世界人権問題研究センター 嘱託研究員(PT5 ビジネスと人権)

社会保険労務士総合研究機構 労働CSR推進委員



## 第1回 労働CSRの概要

### 労働CSRとは

CSRとは「企業の社会的責任」(Corporate Social Responsibility)を意味します。企業は利益を追求するものではありますが、企業の活動は社会にも大きな影響を与えています。そのため、企業はその活動において法律や環境を守りつつ、従業員や投資家、地域社会に対して責任ある行動をとり説明責任を果たす必要がある、というような考え方です。

ISO26000－社会的責任に関する手引では「社会的責任の本質的特徴は、社会及び環境に対する配慮を自らの意思決定に組み込み、自らの決定及び活動が社会及び環境に及ぼす影響に対して説明責任を負うという組織の意欲である」とCSRを定義づけています。

CSRの「C」は、企業の政策・慣行・影響にかかる「C」であり、companyの「C」ではなく、有限責任の企業（多くは株式会社）のcorporationの「C」です。「S」は、社会的責任の地理的・空間的側面に注意を求めています。企業による社会的に目に余る行為は当該地域のメディア、消費者、その他関係者の社会的制裁の対象になりえます。他方で、社会の期待を満足させる企業には報いもありえます。「R」は、組織が自らの活動・影響に関して説明する義務があることを想定しています。

労働CSRとは、労働分野のCSRを指します。企業は従業員を雇うことで、従業員の人生に直接関わっており、賃金水準や労働環境・過労死や少子化といった社会問題にも影響を及ぼしています。そのため、企業は労働分野においても社会的責任の意識を持ち、説明責任を果たさなければならない立場にいます。

その内容は、人権に関わる差別問題やハラスメントへの適切な処置、コンプライアンスに関わる組織体制や社内規範の制定・遵守などが挙げられます。そのほかにも次のような内容が労働CSRの領域として捉えられています。

1. 人材育成
2. キャリア形成支援
3. 仕事と生活との調和
4. 従業員の社会貢献
5. 男女の均等推進
6. 高齢者雇用
8. 障害者雇用
9. 若年者雇用
10. 安全衛生
11. 従業員の健康
12. 社会報告書・CSRレポート

※厚生労働省主催「労働に関するCSR推進研究会」(平成17年8月25日～平成20年3月)における論点

### 労働CSRの意義

かつて、人間は所得を増やし成長すれば幸福なのだと信じられていた時代があったかもしれませんが。その想いが経済成長を進め、現在の先進国が台頭しました。そして今、本当の豊かさの実現には「労働生活の充実」が必要であると、多くの国で課題となっています。

上記のような様々な労働に関連する問題は、法律にも具体的に規定があり、一見すると法律だけで十分に解決できる問題だと思えるかもしれません。しかし、実際には従業員を雇う企業が、法律や制度を超えた倫理性を持ってこのような問題に当たらなければ、労働にまつわる問題は解決しないでしょう。労働CSRは、ただ単にコンプライアンス(法令遵守)だけではなく、社会全体への影響を考え、従業員一人ひとりのかけがえのない個性や能力を守るための企業倫理を確立することといえるのです。

多くの企業がこのような価値観を持つことによって、社会全体において、労働環境の改善や数々の社会問題の解決といった良い影響があるでしょう。それだけではなく、労働

CSRを実施する企業自身においても投資家や消費者、求職者などから高い評価を受けることにつながります。また、障害者や高齢者の雇用問題は、単独の企業だけではなく、NPOや地方公共団体との協力関係の構築につながり、社会が一体となって労働問題に関する意識を高めることができるでしょう。このように、労働CSRは単に労働環境の改善を企業に義務付けるのではなく、企業自身やステークホルダー、地域社会全体での幸福追求を目指す活動なのです。

## 労働CSRに取り組むメリット

### ○企業のイメージアップ

労働CSRに取り組んでいる企業は「人を大切にしている企業」として、投資家や消費者、求職者からのイメージが良くなるでしょう。日本ではまず利益追求が優先され、CSRはその後に検討・実施されることが多いですが、労働CSRに関しては近年社会問題となっている長時間労働や過労死、少子化、パワハラやメンタルヘルス等の問題に対する企業としての姿勢を外部に発信することができるため、企業内外からの注目度は高いといえます。企業のイメージが高まれば、優秀な人材が集まり、投資家の評価も高まるだけでなく、企業ブランドの構築につながりシェアの維持・拡大にもつながるでしょう。自社が取り組んでいる労働CSRを公式サイトに記載して積極的にアピールしている企業も近年多くなってきました。企業価値の向上に良い影響を与えるため、積極的に実施していくといいでしょう。

### ○従業員のモチベーションアップ

従業員の豊かな労働生活を守るため、柔軟な休暇・勤務制度の導入や、仕事と生活の調和を促進するサポート体制を構築することで、まずは従業員の退職を防ぎ、定着率を上げる効果があるでしょう。さらにそれだけにとどまらず、従業員のモラルやモチベーションの向上にも効果があります。これらは従業員のやる気や仕事に対する満足度を高め、企業の展開するサービスや商品の品質向上にもつながるでしょう。

### ○従業員の健康の維持

企業は従業員の健康の保持に配慮する責任があります。一般的な業務上の安全衛生に関してはもちろん、近年増えている心の病についても、より一層の配慮が必要です。労働CSRを果たすうえで、この従業員のメンタルヘルスに関する事項は必ず考えなければならないものだといえるでしょう。たとえば、職業性ストレス簡易診断システムの導入などを実施することで、企業全体で従業員のメンタルヘルスに関する意識を強化できます。従業員の心身にストレスをかけない労働環境を構築すれば、心身の不調を原因とする休職者や退職者の減少につながるでしょう。仕事のストレスによる健康被害を未然に防止するためには、心と身体の両側面からサポートする体制の構築が重要です。

## 労働CSRの事例

### ○「人材育成」の事例

教育事業や介護事業、語学事業を展開するA社は、従業員の資格等級を軸に、企業の戦略や方向性と一致するような研修を提供する「企業戦略に沿った人材育成」を実施しまし

た。ビジネス基礎力の強化や幹部人材のレベルアップ、現場の育成力・マネジメントの強化、重要視される能力の強化などを目的とした内容です。ビジネス基礎力の強化のために新設されたビジネスフレーム研修は1年で1,000～1,500人の受講枠を設定しており、総合的な満足度の平均は5点満点中4.4点という高さです。結果として、企業の求める人材や求める能力が明確化され、個人のスキルアップに対する意識改革につながっています。

### ○「仕事と生活の調和」の事例

プレス金型設計や製作およびプレス加工などの事業を展開するB社は、「家族との時間の確保」と「育児しやすい環境づくり」が従業員のやる気を高める人事施策だと考えて、育児・介護のための休業制度、育児・介護のための短時間勤務制度、社内託児所の設置、妊娠中の女性や配偶者の特別休暇制度、看護休暇制度などを実施しました。

また、制度運用がスムーズにいくため、従業員の子どもが発熱した際にもすぐに早退できるような「休みやすい環境づくり」を目指す意識改革にも社内全体で取り組んでいます。小さな子を持つ従業員も安心して働ける環境を整備した結果、従業員のモラルやモチベーションが向上しました。

### ○「高齢者雇用」の事例

工場設備などのメンテナンス＆エンジニアリングサービスなどの事業を展開するC社は、技術分野の仕事を中心に、働きたい意欲を持っている高齢者が「熟練した技術や経験」を生かして働ける企業です。60歳以上で入社し、70歳になると継続雇用か定年退職のどちらかを従業員自身が選択することができます。高齢の雇用者に昇給や退職金はないものの、病欠時の賃金保証や月給制、完全週休2日制など、できる限り正社員と同等の待遇になることを目指しています。20代や60代の新入社員がチームに入り、そこに40代の中堅社員が加わり3世代が混在することで、若者の活力が高齢者に伝搬し、高齢者の優れた技術や豊富な経験が若者に伝播していく優れた「循環システム」を確立しました。高齢者に雇用の機会を与えるだけでなく、若者にも技術を伝える職場づくりを実現しています。

今回は、労働に関する社会問題の解決策として注目されている労働CSRの概要についてご紹介しました。企業活動は、従業員や投資家、消費者、地方公共団体に支えられて初めて成り立ちます。まずは職場環境や従業員の健康管理を見直し、中小企業が取り組める労働CSRを模索してみましょう。

次回は全国社会保険労務士会連合会および社会保険総合研究機構として取り組んできた内容を振り返りながら中小企業が労働CSRに取り組むために、社会保険労務士としてどのような関わり方ができるのかについて考えてみます。

参照：事例については厚生労働省委託（財）社会経済生産性本部作成「働く人を大切にするヒント～労働分野における企業の社会的責任」

(つづく)

# 成長志向の組織をつくる人材戦略マネジメント

## 第3回 「デベロップメント文化（育成文化）」 への変革に向けて具体的に何を行えばいいのか② ～「現場の人事力」を高めること、求められる人材像を見直し「適所適材」に登用すること～

### 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 **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B P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。



#### 「現場の人事力」を高めるために無くすべきこと、 変えるべきこと、取り組むべきこと

#### ①「現場リーダー」は経営と社員の連結ピンであることを 強く意識しコミュニケーションする

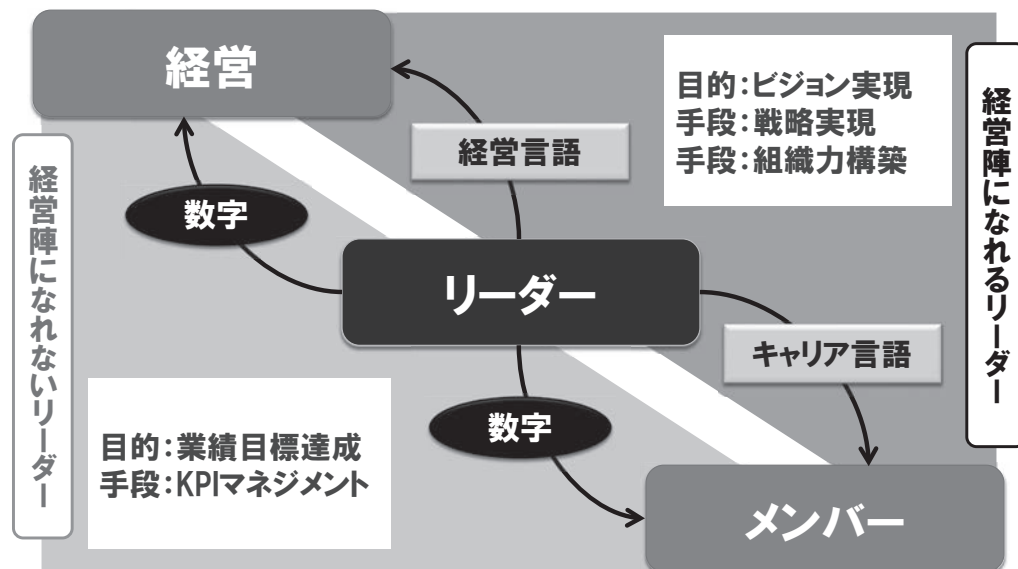
現場マネジャーの「リーダーとしての在り方」も変えていくことだ。これからの現場マネジャーに必要なのは、経営に対しては「どのような方法でビジョンを実現していくのか」という「経営言語」で提案すること。そして現場のメンバーに対しては「どのような姿になりたいか」といった「キャリア言語」で日頃から話をする。そうした「現場の人事力」

を高めることも、「デベロップメント文化」構築に欠かせない重要な役割である。

図は登用される中間管理職と上がり目がない中間管理職について調査した結果である。上がり目のない中間管理職は業績目標の達成を目的としているため、経営陣に対してもメンバーに対しても数字だけでコミュニケーションを取る傾向にある。KPIマネジメントをするためのコントロール（管理）ありきで現場メンバーが疲弊していくパターンである。当然上がり目などない。

一方、将来登用される中間管理職は経営陣には「経営言語」で、メンバーには「キャリア言語」というそれぞれに違っ

#### ■リーダーとしての在り方 ～経営陣になれるリーダーとなれないリーダーの違いから～



Copyright© 須東朋広. All Rights Reserved

たアプローチでコミュニケーションしていた。経営陣のビジョン実現に向けて経営理念に付け合わせ、どんな付加価値をもたらすべきか戦略を提言、そして付加価値実現のために、メンバーそれぞれの強みに応じて仕事を任せ、成果を出し、各々の成果をつなぎ合わせている。

このときに重要なのは、メンバーにキャリアについてどう考えていて、自分の仕事に取り組んでいるのか、また取り組むために今興味あることや読んでいる本、勉強していることをヒアリングしていることだ。できる中間管理職は、付加価値実現のために一人一人の顔を思い浮かべて、タスクに分解して部下に任せる。任せる時にも「Aさんは将来こういうキャリアを想定しているよね、この仕事はこういう能力を高めるから将来のキャリアのためにやっておいた方がいいと思う。仕事状況次第ではあるけどチャレンジするかどうか考えておいて」という言い方で自発性を尊重する。一人一人が自発的に取り組み、クリエイティビティを発揮し、仕事の幅を広げキャリアを高められる。また会社もビジョンに向けた付加価値が実現でき、組織力も向上するWin-Winを築き上げられる。そのような人間には、もっと上のレベルで仕事をしてもらいたいだろう。

社員を働き甲斐ある組織にするためにも、「売れるものを創る」時代に向けた取り組みと仕掛けを人事部が行う。そして一人一人の社員のキャリアに立脚した働き方を支援する現場管理職と人事部がタッグになって取り組んでいくことが求められる。

## ②埋もれたマイノリティ人材の発掘・活用のために現場リーダーと人事部で協働する

「作れば売れる時代」から「売れるモノを創る時代」となった現在、イノベーション創出に向けて会社一丸となって取り組んでいくことが必要である。イノベーションは社会や消費者にとって「不便」「不満」「不安」なことに着目し、それを解決することから始まる。業務を行う・人との良好なコミュニケーションができる才能やセンスよりも、社会や消費者の「不便」「不満」「不安」における問題発見力や仮説構築力が問われてきている。ローパフォーマーこそ組織で「不便」「不満」「不安」を体験している。こうした思いをしている人材の持っている力を組織が活用することこそ、イノベーション創出につながるのではないかと考えている。

実際、ある最大手の製造メーカーベテラン技術者にSWOT分析（現状分析のために使われるもので、今まで見落としていたビジネスチャンスを見つけるためのフレームワーク）やビジネスモデルキャンパスなどの研修を施したところ、自分の体験や持っている技術を活かして事業に繋がる提案書を何人も持ってきたという。

またアクセンチュア社では「イノベーションによって世界の人々の仕事と生活をより良くする」と掲げ、求められる人材を、ロジカルで重要業績評価指標（KPI）至上主義な人から、右脳で考え「人中心」主義な人に転換した。そうしたところ、今まで日の当たらなかった人が注目され、イキイキと働けるようになったという。そういう人の、「不便」「不満」

「不安」の体験をイノベーション創出に活かそうとしているケースは少なくないという。

## 求められる人材像を見直す時の留意点

「作れば売れる時代」で活躍してきた人材は3タイプある。「作れば売れる時代」で重要なことは、より早く正確に作ることである。

1つ目は、一日一日しっかり手を動かし、長期間コツコツ時間を掛けてより早く正確に作るができる人材。コツコツと効率的にやることに長けているので新しいことを提案すると「それって意味あるの？それって儲かるの？無駄なだけじゃないの」といって潰すので注意が必要だ。

2つ目は、4月一斉に入社させ新人研修時から競争を煽り競うことが好きな人材。大学卒業後の「真っ白なキャンパス状態」のような社会も会社も組織もわからない・知らない素直な人材を一括に採用してきた（新卒一括採用）。入社後、がむしゃらに取り組み、誰にも負けずに努力する人材がいる。但し、時間とともにライバルたちに勝つことだけが目的になり、争っている内容が社会規範に反してでも関係なくがむしゃらに取り組む人材がいる。また、ライバルを蹴落としたり陥れたりする輩もいるから注意しなくてはならない。

そして、3つ目は仕事習熟度を高めるために、定期異動で様々な組織や職場、業務を経験し、周りから「総合的に評判のよい人」。日本の職場は「ムラ社会」が多く、そこに異動などするとお手並み拝見的に一挙手一投足を眺めている人や重箱の隅をつつく輩もいる。そういった人達に迎合して評価や評判を上げている人がいる。こういった人が管理職になると、部下は迎合するのが当たり前だと思っているので要注意である。

「売れるものを創る時代」は、「独創的で、斬新で画期的なアイデア」から、新しいサービスや商品、新規事業を創出することが大切である。誰もが現在・未来において、社会や消費者にとって「不快」「不満」「不安」なことを感じている。そこに着目し、それを解決することは全ての始まりである。社会や消費者の「不快」「不満」「不安」における様々な角度からの問題発見や、その解決のための仮説構築・プランニング作りができる人材。また、アイデア出しやプランニングを出した時に、それを実現するために相応しい人を巻き込んだり、マッチングしたりできる人材。自分ゴト化し、プロジェクトの中で立場に関係なく巻き取って、期日までに成果を出してくる人材。これらの特徴的な行動を取る人が「売れるものを創る時代」に求められる人材である。

「適所適材」は人材マネジメントの根幹である。「いままで」が優秀な人材だったからといって、「これから」も活躍できる人材とは限らない。まずはその企業にとって、これからの企業の担い手をフラットに公正に選別していくことが必要である。

（おわり）

# 人的資本経営の流れと社労士の必須の実務対応

第7回 情報開示が開始！今後さらに拡大する人的資本経営と、社労士の支援の必要性



## 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。

2023年の3月末決算から、人的資本の有価証券報告書の開示の法制化が行われ、6月頃から3月末決算の多くの企業で開示が行われました。その後の社会的なインパクトや情報発信されている内容を見ると、ほぼ間違いなく、人的資本経営が重視される傾向は今後拡大していくものと思われ、社労士が支援する必要性も増大していくものと思われます。今回は、開示された内容を見た上での所感や企業の支援ニーズについて解説します。

## 1. 人的資本経営の浸透と株価への影響

人的資本の情報開示は、2023年3月末決算から法制化されましたが、人材育成方針や社内環境整備方針の記載は、東京証券取引所でコーポレートガバナンスコードにおいてルール化され、2022年の決算期から行われてきました。そうした中で、2023年春以降、日本株の価格の上昇基調が続いています。株価の動きは複合的な要因であるものと思いますが、上記のような人的資本やサステナビリティ開示の影響によるものであるとするアナリストの意見が増えてきています。また、こうした論調に付随する形で「企業の価値向上に人的資本経営が多面的に役立つ」という認識が広がっているように思います。

多くの金融機関で、人的資本やサステナビリティが企業の事業発展や価値とどのように繋がるか、ということが論じられるようになり、一般金融においてもサステナブルファイナンスなどと呼ばれる、ESG経営や人的資本経営に着目した商品が増えてきています。社労士の関与する顧客においても、こうした金融支援を受けている企業は増えていくものと思われます。

このような現在の論調を見ると、今までは専ら人的資本経営の準備方法に注目されることが多かった状況から、人的資本経営の企業経営への効果性やさらなる工夫へと情報が移っており、より深化しているように思います。企業側

で、より各論の人的資本経営の支援を必要とする状況が出てきており、今後もこの度合いが高まっていくのではないかと予測されます。

## 2. 社労士の果たす役割

### ①女性活躍推進法・育児介護休業法の戦略設定と開示

人的資本の情報開示が行われてから、筆者は数百社の有価証券報告書を精読しましたが、有価証券報告書でまず最初に出てくる人的資本の情報は、女性活躍推進法や育児介護休業法の昨年改正の開示内容を引用した情報となります(下記のように、「従業員の状況」の箇所に女性活躍推進法・育児介護休業法について書かれているため)。

### ■有価証券報告書の目次

| 表紙                             |                                     |
|--------------------------------|-------------------------------------|
| 本文                             |                                     |
| 第一部 企業情報                       |                                     |
| 第1 企業の概況                       |                                     |
| 1 主要な経営指標等の推移                  |                                     |
| 2 沿革                           |                                     |
| 3 事業の内容                        |                                     |
| 4 関係会社の状況                      |                                     |
| 5 従業員の状況                       | 女性活躍推進法・育児介護休業法の昨年改正の開示情報が掲載されている箇所 |
| 第2 事業の状況                       |                                     |
| 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等          |                                     |
| 2 サステナビリティに関する考え方及び取組          | 人材育成方針・社内環境整備方針が掲載されている箇所           |
| 3 事業等のリスク                      |                                     |
| 4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状 |                                     |

しかし結論から言って、これらの開示情報について、実態把握と労務管理の方針設定が適切に行われている企業はほとんどないと言えます。過去の本誌の特集で、女性活躍推進法の開示等の分析・実態把握・施策の設定などの方法論は詳述をしましたが、こうした社労士であれば可能な支援が、中規模以上の企業においてあまり行われていない現状があるものと思われます。

開示事項の階層（イメージ）

| 開示事項の例  |    |        |          |     |    |         |         |     |      |       |       |    |      |           |        |      |        |             |
|---------|----|--------|----------|-----|----|---------|---------|-----|------|-------|-------|----|------|-----------|--------|------|--------|-------------|
| 育成      |    |        | エンゲージメント | 流動性 |    |         | ダイバーシティ |     |      | 健康・安全 |       |    | 労働慣行 |           |        |      |        | コンプライアンス/倫理 |
| リーダーシップ | 育成 | スキル/経験 |          | 採用  | 維持 | サクセッション | ダイバーシティ | 非差別 | 育児休業 | 精神的健康 | 身体的健康 | 安全 | 労働慣行 | 児童労働/強制労働 | 賃金の公正性 | 福利厚生 | 組合との関係 |             |

「価値向上」の観点

「リスク」マネジメントの観点

筆者の実感として、200人以上程度の中規模以上の企業では、上場・非上場に関わらず、女性活躍推進法や、また広い意味で人的資本経営に関係の深い、健康経営、同一労働同一賃金などについての戦略を提案し、その実施をフォローする支援者が不足しているように思われます。今までに複数の中～大企業で人的資本経営等の助言支援を行ったことがありますが、人事労務領域とも関係が深い、人的資本経営と一体的な戦略支援のような内容について明らかにニーズがある状態でしたが、社労士からの提案を受けたり、関与して支援されたりという経験がない企業ばかりでした。

広義の人的資本経営に含まれてくる、次世代法や女活法、健康経営などは経営としてのコミットメントが必要なため、人事責任者と経営決定まで並走するようなコンサルティングのアプローチが必要となります。そのため、人事労務担当者の労務相談対応を行うといった支援の仕方では、企業のニーズに合う支援になっていないことが多いと思います。

国内法や労務知見が重要な広義の人的資本経営に対する企業のニーズは明らかに広がっており、そのニーズは、給与計算や手続き対応などを行う労務運用部署とは別の部署において生じています。そのため、関与する企業でニーズを探索し、積極的に経営目線で提案していくことが望まれます。明らかに支援の必要性が高い企業が多くなっていると思われるためです。

前述した健康経営について、上場企業の開示内容を見ると、働き方改革の過去の取組による働きやすい環境づくりや、健康経営に関連する健康や安全性の項目が、人的資本経営の観点から見て、開示方法が未熟な企業が多いと感じます。

人的資本可視化指針において、人材戦略と繋がった横断的な整備が求められており、この部分への社労士の関与の必要性も高いものと思われます。働き方改革の定量的成果、結果としてリスクリリング等の育成に繋がった度合いの定量化や戦略立案、健康促進の度合いの見える化や、法制度と繋がった合理的な戦略立案が求められているものと思われる

す。こうした場合の対応方法は筆者も多く情報発信をしています。

### ②中小企業の法人向け商材の事業企画支援

少し角度の違う業務となりますが、人的資本経営の流れが広がってきていることで、特に中小企業でも大企業向けの法人商材において働き方や人的資本への効果性を標榜する必要性が高まっていることを強く感じています。

たとえば、社員向けの旅行を扱う会社でエンゲージメント向上を支援することが法人営業において求められたり、保険商品を扱う企業で健康増進のアドバイスが求められたりといった、「働き方や雇用環境整備」が法人商材において機能の一部として求められる度合いが、明らかに上がっていると思います。

こうした状況に対して、社労士の人的資本経営や人事労務に関する知見を活用して、マーケティングや商品開発の支援を行うニーズが大きく拡大していると感じています。

筆者が今までに関与したものとして、人材系企業での採用やHRシステムに関するサービスへの人的資本経営の情報を付加して発信する支援、不動産業の企業へ、物件の内装の工夫でエンゲージメントを向上する情報を付加する商品開発支援などのほか、多数の案件がありました。現在進行中のものも複数あります。こうした社労士の知見を活かした事業開発の領域は、人的資本経営の広がりによって、さらに広がっていくものと思われます。

## 3. 社労士の果たす役割の拡大

以上のように、社労士は、人的資本情報開示の戦略設定から具体的な施策提案、そしてその遂行まで幅広く関与することが可能です。また、人的資本経営の流れの中での事業や商品の開発支援の必要性も上がってきています。社労士はより視野を広げ、企業への支援を拡大することが求められていると思います。これは単に社労士側の事業拡大ということではなく、人事管理や国内法の知見が豊富な専門家にしかできない支援領域が広がっており、またそこに問題を抱える企業が増えているためです。こうした支援を行っていくことは社労士の責任でもあると感じています。

（おわり）

本稿執筆の松井勇策先生による研修会「人的資本経営・健康経営・同一労働等の支援に必須の「組織コンサルティング手法」～人的資本の最新情報開示500件以上を精読した速報・提案書付き」（仮題）を9月上旬に配信する予定です。乞うご期待です。



オンライン電子契約サービス

# Great Sign

月額 **8,580** 円 (税込)

## 契約業務を簡単、安全、安価に

Great sign は関連法案※に準拠した電子契約サービスです

**キャンペーン  
実施中!**

代理店  
随時募集してます!



詳細はこちら➡



株式会社 TREASURY

お問い合わせ : ☎ 03-4405-1333

本社住所 : 東京都千代田区永田町 2-4-11 FRIEND BUILDING 2 階



# 業種特化 社労士の視点から

## 保育業界編

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／代表社員 菊地 加奈子 氏（社会保険労務士法人ワーク・イノベーション）

社会保険労務士法人ワーク・イノベーション代表。特定社会保険労務士。

2010年に社労士事務所を開業後、あらゆる業種の顧問対応をしつつ、自ら保育園を開園した経験を活かし、現在は全国400超の保育園の職場環境改善・労務管理・給与計算に従事。人事制度構築や評価制度導入の実績多数。プライベートでは6児の母。

著書 「保育園の労務管理と処遇改善等加算・キャリアパスの実務」

「人口減少時代における保育の多機能化～子育て支援・保育の職場環境改革～」ほか



私が代表を務める社会保険労務士法人ワーク・イノベーションでは、現在、保育業界への支援が売上の半数近くを占めています。運営するサービスサイトの「保育イノベーション」は、保育業界の方だけでなく、土業の方々の登録もあり、現在会員数が500を超えています。別法人で保育園や認定こども園を運営していることもあり、保育の実務を熟知した社労士として認知が広がったことも大きかったように思います。それによって全国社会保険労務士会連合会での研修講師や厚生労働省の保育の現場・職場の魅力向上検討会委員、日本保育協会の研修委員、各自治体における講演・研修など、さまざまな機会を頂くことができます。

### ■「保育イノベーション®」WEBページ



### ●1. 保育業界に特化したきっかけ

私は2010年に横浜で社会保険労務士事務所を開業しましたが、開業当時から保育業界に詳しくたわけでも顧問先があったわけでもなく、むしろ未知の世界でした。きっかけとなったのは、自身が4人目の子どもを妊娠して自ら保育園を作ったことでした。私は個人事業主という立場なので、出産しても産休・育休は保障されず、4人目を出産した際も産院の中で仕事をしなければならないような状況に直面して、自分で作ってしまおうと思ったのです。

### ●2. 実際に保育園を運営してみて

とりあえず児童福祉法や建築基準法といった保育園に関わる法律・制度に関してはひと通り読み込んだものの、私は保育士でもなく、保育園で働いた経験もなく、保育園との関わりといえば保護者として保育士さんたちと接したくらいでしたので、実際に運営をしてみて私が常識と思っていた働くルールと全く違う職場環境に驚きました。

私は社労士ですし、働くことを強制したわけでもなかったのですが、彼らは長年その業界で染みついた慣習の中で仕事をしていました。当たり前のように家で仕事をして当たり前のように20分前には仕事を始め、勤務予定時間を超えても帰る気配がなく、人件費が跳ね上がることを危惧して声をかけるととくにタイムカードは退勤打刻していると言うのです。今では保育士不足の問題や保育士の労働環境を問題視する声も大分高まっていますが、当時は「大変な環境に置かれている」というより、自らサービス労働をして、それについて誰も疑問や不満に思うことがない、そんな環境だったことを覚えています。そしてそんな保育士たちの姿を見て、「子どものために全力を尽くしてくれる先生たちの思いは素晴らしい」と思うってしまう自分もいました。

しかし、そんな熱意ある保育士のおかげで順調に園体制が進んでいるように思えたものの、やはり問題は起こりました。ちょっとした問題で人間関係がこじれると、それまで抑えていた不満が噴出してくるのです。自分がどれだけ善意で貢献してきたか、なぜ分かってもらえないのかと涙して去っていく職員たちを見ながら、やはり社労士としてこの環境を何とかしなければと思いました。自社社員の問題ではなく、業界全体の問題として提起していきたいと決意したのです。

### ●3. 分かってもらえない苦しさ和社会の機運の変化

「保育業界を変える！」と意気込んでもすぐに声が届くわけがありません。それでも地道にブログなどで発信しつつ、現役保育士の勉強会に参加して交流の機会を持つなどの草の根的な活動をしていました。しかし、現役の保育士たちも経営者の皆さんも、その業界で意識が高いといわれる方たちほど「子どもの命を預かり、かけがえのない成長に寄り添う立場の人間が労働時間だ、給料だと主張するなんて意識が低い」と一蹴される始末でした。

そのような時に全国社会保険労務士会連合会の社労士向けの研究部会の中に「保育労務管理部会」が立ち上がり、委員に入れていただいたのです。当時、労働力人口不足の問題が顕在化し、女性活躍推進法と子ども・子育て支援新制度が同時に成立し、「女性の就労促進のためには保育所の整備を」という社会全体の機運が高まったことで、急激に保育所が増え、それに伴って保育士不足が社会課題となりました。そこでようやく保育現場の職場環境が注目されることとなり、保育士の処遇改善等加算制度を整備し、保育士の賃金改善と潜在保育士の職場復帰支援、職場環境改善といった施策が次々と組まれていったのです。

### ●4. 社会課題は自分自身で顕在化していく

こうした社会の変化は非常に幸運で、そこからは次々とたくさんの仕事の依頼が来るようになりました。もちろん、決して私が社会の流れを変えたものではありませんが、早い段階で保育業界の労務課題を問題視し、小さい声ながらも発信を続けたことで、いざ問題が社会全体で共有され、「誰が専門家として適任か？」と検討されたときには、それまでの発信が力を発揮するということを実感したのです。社労士が最新の情報を発信する目的としては、「事務所の認知を上げるため」「HPを生きたものにするため」など営業的な要素が高いと思いますが、そこに何らかの特別感を持たせることは非常に有効だと考えます。私は保育という分野において、その業界における労務分野というニッチな領域で際立つような最新情報や専門家としての見解を届けることを意識しています。

具体的にいうと、保育業界の中核となる関心ごとは、他ならぬ保育の質に関する研究領域ですが、保育の質を向上させるためには、その分野の研究だけでなく、外部環境を変え

ていくことも大切だと伝えるのです。例えば、「保育士が心身ともに良好なコンディションで子どもと向き合うのと、研究・会議・計画・準備に時間をかけすぎて疲弊した状態で向き合うのと、どちらが質の高い保育を提供できるだろうか？」そんな問いを投げかけたら一目瞭然です。自分の強みをどの領域でどのようにアピールするかで伝わり方は変わってくるのだと思います。

### ●5. 書籍の出版やセミナーなどの個の活動と事務所としてのチーム活動

ありがたいことに書籍の出版の機会、専門誌の連載、全国での講演・研修などさまざまな機会をいただくことができしており、それが事務所の信頼につながったのも事実です。しかし、いざ個別の施設の支援や顧問業務を受けたときに「菊地さんが来ないのですか？」と言われてたり、事務所職員との情報・知識の差があったりしては意味がありません。そこで保育に関する情報共有は、事務所の中で「保育労務管理チーム」を作り、メンバーで切磋琢磨しながら事務所としてのクオリティ向上も目指しています。私一人で研究するよりもずっと得られる成果が大きく、チームで動くメリットを実感しています。

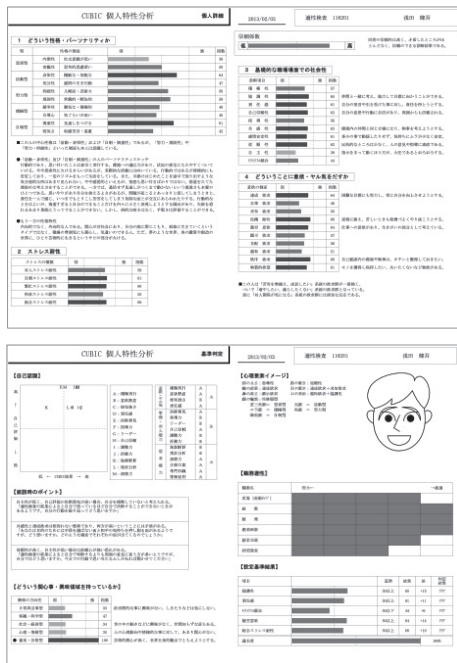
冒頭で紹介した「保育イノベーション」は、かなりのエネルギーを注いで作りあげたサイトですが、それらを動かしていくためには、コラム・書式提供・会員相談対応・研修企画などを行う必要があります。それを今では、ほぼすべてメンバーたちが運営しており、知識や経験も皆、驚くほどハイレベルです。

### ●6. マネジメントと実務

職員数は25名、運営する保育園は全5園・100名の職員が在籍しています。さらに今年には、社会課題をより力強く伝えていくための「一般社団法人こどもの未来につながる働き方研究機構」も設立しました。なかなかの大所帯となってきていますが、社労士事務所だけでなく運営する保育園の会議・面談、そして顧問先の保育園訪問など、リアルに真剣に関わることを意識しています。そこで感じた声、課題感をしっかり感じ取ることが発信力となるからです。これからも未来人材を育てるという大切なMISSIONに携わる保育現場の働き方と真剣に向き合っていきたいと思っています。

本稿執筆の菊地加奈子先生による研修会DVD「改正育児介護休業法における社労士の実務～育休制度〈設計・運用・浸透〉支援のポイント～」(2023年4月収録)も併せてご覧ください！

# 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ると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。

# 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め方
- ・～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～「社内マニュアルの作り方」
- ・社労士と産業医との連携による産業保健の増進
- ・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!!

# 顧客に求められる社労士事務所へ

## 顧問先を増やそう！

大阪府 深津 敬（ふかつ たかし）氏  
イスリーパートナーズ社労士事務所



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

### 事務所の開業から現在まで

本年10月で、22年を迎えようとしております。22年間、社労士として「何とかやってこられたこと」、皆様に感謝しております。当事務所においては、開業した頃と業務内容はあまり変わっていませんが、業務のやり方はずいぶん変わりました。当初は書類を手書きで作成し、職安等によく通いましたが、今ではほとんど行くことが無くなりました。デジタル化になり、便利にはなりましたが、その分費用もかさむようになってきました。また、「兼業だ！」「テレワークだ！」「ハラスメントだ！」「同一労働同一賃金だ！」「マイナンバーだ！」「電子化だ！」「人的資本経営だ！」「2024年問題だ！」「法改正だ！」「クラウドシステム導入だ！」と次から次へと指導（お役立ち）できるレベルまで知識を吸収しなければならなくなりました。しかしながら顧問料は22年前とほとんど変わっておりません（平均顧問料、時間当たり生産性は下落）。これこそが、現在事務所の最大の課題になっています。

### 「労働時間20%～30%削減」の支援をしています （労働時間削減が未来の競争力！）

現在、当事務所で一番力を入れていることは「労働時間削減」のお手伝いをする事です。

あらゆる戦略や施策の取り組みには、「労働時間削減」を行うことが、最優先課題であると考えています。経営改革実現（生産性アップ、環境変化への対応、新規事業参入等）、魅力的職場づくり（賃金アップ、優れた人材の獲得と定着、残業削減、休日増加等）、人材の成長支援（リスクリリング、能力向上等）など、これらを行うためには、人や時間の投入が必要で、その人や時間をつくるために、「労働時間削減」を行います。

しかし、実際に、どのように労働時間を削減したらいいのでしょうか？しかも20%～30%も。

我々は、実際に、アウトプットを減らさずに、労働時間を20%～30%削減することをお手伝いしています。その削減した労働時間を使って、生産性アップを実現し、結果、賃金アップや企業価値向上を目指してもらいます。実際の労働時間を削減し、「削減した時間・人」を投入して戦略実行や課題解決を行っていくのですから、その効果は計り知れません。中小企業においては、その進め方や方法がわからなかったり、費用面・人的サポート面・能力面などのリソース不足により取り組みを行っているところは少ないと思わ

れますので、他社に比べて大きなアドバンテージとなると確信しております。

|       |                           |
|-------|---------------------------|
| 20%削減 | 月170時間⇒月136時間に削減          |
|       | 年間408時間削減 年間51日分相当（8時間労働） |
| 30%削減 | 月170時間⇒月119時間に削減          |
|       | 年間612時間削減 年間76日分相当（8時間労働） |

### 【高度化事業】

私が、高度化事業に参加させていただいたのは、平成28年からです。当事務所において、高度化事業のメリットは、時間とコスト削減、そして専門知識の吸収です。助成金についてお客様にご説明するときのツールとして、「助成金ガイドブック」のデータダウンロードを活用させていただいております。また、事務所報やメルマガのひな形も活用しています。これらを一から作成することになれば、かなりの時間を必要としますし、アウトソーシングすれば費用もかかりますので、時間とコスト削減という意味で大変助かっています。

そして、最大限に活用している、なくてはならないものが、無料の研修会DVDです。各分野でご活躍されている専門家の研修動画およびテキストレジュメや資料が収められています。しかもタイムリーに送られてきます。これを、事務所の知識のブラッシュアップの基本として活用しております。ただし、情報量があまりにも膨大で、毎回すべてのDVDを見ることはできません。そこで、下記のような方法で有効活用しています。

まず、テキストデータや資料をテーマ別にフォルダごとに整理します。そして、問い合わせ等があったときに、問い合わせテーマに対応するテキスト部分を一読します。そうすると、ほとんど解決できてしまいます。その位充実したものとなっています。さらに掘り下げたい場合や、テキストだけでは理解できない場合などは、DVDを見て、勉強しています。

これらメリットは思っていたよりも効果があり、事務所にとってなくてはならないものとなっております。

### 【最後に】

Chat GPT（生成AI）の出現など、人事労務も大きな変革が求められるでしょう。時代の変化の一つひとつに対応しながら、前向きに、頑張っていきたいと思っております。

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

# 幹事社労士高度化事業のご案内

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

幹事社労士高度化事業で今以上に“高度化”し、一歩先を行く社労士へ!

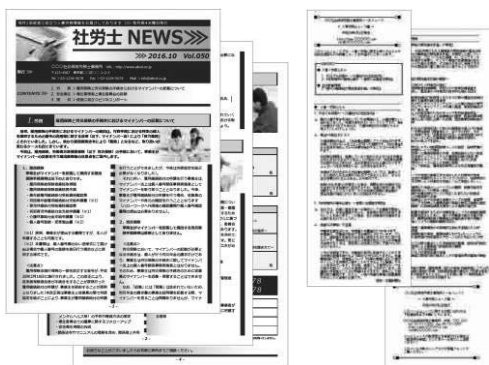
中企団で収録した、すべての研修会DVDが無料

協賛以降に収録した、すべてのアップロード配信（期間限定）をご覧いただけるほか、協賛以降に発行された、すべてのDVDを無料で提供しております。

ご自身の業務の高度化のために、職員の教育のためにご活用ください。



各種ひな形サービスでお客さまに情報提供を



「メルマガひな形」を毎月3回、「事務所報ひな形」を毎月1回提供しています。データでお渡しするので、加工していただくことも自由です。

お客さまへの定期的な情報提供に、見込客との関係性の継続にご活用ください。

ビジネスレポートで様々な分野の情報発信ができる事務所へ

法改正情報や職員教育用の資料など、約1,000種類におよぶビジネスに役立つ経営リポートを好きなときに好きなだけダウンロードしていただくことが可能です。

お客さまへの情報提供に話題提供のツールにご活用ください。



その他多数のコンテンツがございます。ぜひ事務所運営の一助にご活用ください!

オンラインでの個別説明も随時お受けしております! 次のアドレス宛に「高度化事業個別説明希望」とご記載のうえ、お気軽にご連絡ください!

個別説明お申込み先: [info@chukidan-jp.com](mailto:info@chukidan-jp.com)

# 【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)

# 法令改正最前線

## 第68回 骨太の方針2023

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、6月16日に政府が公表した「骨太の方針2023」の中から、社労士にとって特に注目すべき事項を紹介することとします。

### 1. 骨太の方針とは？

「骨太の方針」というのは、政府が毎年策定する「経済財政運営と改革の基本方針」の通称であり、内政面の改革の方向性を示すものといえます。今回公表された2023年度の方針は、「加速する新しい資本主義 ～未来への投資の拡大と構造的賃上げの実現～」という副題がついており、今後の法令改正等により、企業の人事労務に影響を与えそうな事項もいくつか盛り込まれています。

### 2. 三位一体の労働市場改革

方針では、①リ・スキリングによる能力向上支援、②個々の企業の実態に応じた職務給の導入、③成長分野への労働移動の円滑化、という3項目からなる「三位一体の労働市場改革」を一つのスローガンとして掲げています。そして、それぞれの項目に関する施策の例としては、以下のようなものを指摘することができます。

まず、「①リ・スキリングによる能力向上支援」に関しては、在職者の学び直しの支援策として、5年以内を目途に、個人への直接支援の拡充を目指し、たとえば、教育訓練給付の拡充、教育訓練中の生活を支えるための給付の創設を検討としています。また、雇用調整助成金について、休業よりも教育訓練による雇用調整を選択しやすくなるよう助成率等の見直しに言及しています。

次の、「②個々の企業の実態に応じた職務給の導入」に関しては、まずは、事例の整理を行い、企業が制度導入を行うため

の参考となるよう、中小・小規模企業の導入事例も含めた事例集を年内に取りまとめるとしています。

さらに、「③成長分野への労働移動の円滑化」に関しては、自己都合離職の場合の失業給付の支給制限に関し、失業給付申請前にリ・スキリングに取り組んでいた場合を会社都合離職と同じに扱うなどの制度の見直しを行う一方、自己都合退職の場合の退職金減額という労働慣行の見直しに向けた「モデル就業規則」の改正、退職所得課税制度の見直しについても言及しています。

### 3. 最低賃金の引上げ

方針では、「家計所得の増大」を目指す取り組みの一つとして、最低賃金の引上げについて、具体的な方向性が示されています。すなわち、全国加重平均1,000円達成も含め、最低賃金審議会で、しっかり議論を行うと明記しています。また、目安額のランク数の見直し(4ランク⇒3ランク)に続き、今後とも、地域別最低賃金の最高額に対する最低額の比率の引上げ等、地域間格差の是正を図るとしています。

### 4. 多様な働き方の推進

多様な働き方を効果的に支える雇用のセーフティネットを構築し、個々のニーズ等に基づき多様な働き方を選択でき、活躍できる環境を整備するため、週20時間未満の労働者に対する雇用保険の適用拡大について検討し、2028年度までを目途に実施するとしています。また、良質なテレワークやビジネススクエアラーの増大等を踏まえた介護と仕事の両立支援の推進、勤務間インターバル制度の導入促進、メンタルヘルス対策の強化等の働き方改革を一層進めながら、副業・兼業の促進、選択的週休3日制度の普及等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。

## 導入活用事例

規程の作成・管理・編集業務を一元化するクラウド型規程管理サービス



# スマート規程管理

by LAWGUE (通称：スマキテ)

今回お話を伺った先生

**さくら社会保険労務士法人**  
**上田宜洋先生**



所在地：高知県四万十市

従業員規模：10名

導入時期：2021年3月

導入プラン：プレミアムプラン

## 規程作成にかかる時間を30%程度削減！より付加価値の高い業務へ集中できるように

### ■ 体裁・抜け漏れチェックの効率化、頻繁に行われる法改正への対応は必須

#### ● 貴所の概要や特徴について教えてください。

創業者の父親から二代目として受け継ぎ、2019年に法人化しました。現在は、社会保険労務士2名、スタッフ8名の体制で運営しています。メンバー同士切磋琢磨するとともに、依頼人をお待たせすることのないようスピーディーな対応に努めています。国の社会保険や労働保険の手続き、給与計算、助成金の申請、企業研修、規程等の作成など、各業界の幅広い労務管理業務に対応しています。1975年には労働保険事務組合も併設し、労働保険料の分割納付や事業主自身等の労災保険への特別加入制度を利用できるようにしてきました。

近年、特に力を入れているのが、就業規則等の規程を核とした「労使紛争を未然に防ぐ」労務コンサルティングです。規程の作成やその運用においては、人事労務に関する当所の長年の知見やノウハウを最大限に利用し、多くの労働事件を未然に防止したり、解決に導いたりしてきました。就業規則をただ作成するのではなく、解釈の仕方や従業員への伝え方なども含めたアドバイスを提供しています。

#### ● 規程文書の作成関連業務においてどのような課題を抱えていましたか？

規程の作成には「松」や「一太郎」といったワープロソフトを使っていた時期もありましたが、近年はWordをメインに利用していました。Wordは多機能であるがゆえに、自動採番機能によって条文番号がずれてしまったり、何らかの拍子に体裁や表記がくずれてしまったりと使いづらい面もあります。そのような不備や抜け漏れを人力でくまなくチェックすることにも限界があります。また、近年では労働関係に関する諸法令の改正が頻繁に行われており、法改正情報を効率的に取得しながら速やかに規程へ反映していく必要が出てきています。当所は就業規則等の規程作成に関しては数多くの件数を受注していることもあり、これらの課題は職員にとって大きな負担となっていました。

### ■ 新日本法規出版だからこそその安心感・信頼感

#### ● スマキテをご存知になったきっかけを教えてください。また、実際に触ってみた印象はいかがでしたか。

他社の類似システムも含め業務効率化に資するツール類を検討していたところ、新日本法規出版の営業担当者からスマキテを紹介していただきました。非常に直感的で使いやすいというのが第一印象です。特に、条ずれや表記の修正についてはAIが自動で発見してくれるので、今まで目を皿のようにして行っていた確認作業を大幅に省力化できると感じました。また、各条文には解説がついており重要事項が漏れてしまうことを避けられるため、業務品質もアップすると思いました。法律図書出版社としては老舗の新日本法規出版が展開しているサービスということもあり、規程のテンプレートのクオリティも高く法改正への対応も含めて安心感があったので、すぐに導入を決めました。

#### ● 他社製品と比較されてみて、スマキテの強みはどこにあると感じられましたか。

規程を一から作成できる他社ツールも利用してみましたが、同ツールはスマキテと比較して法的な知識がない人でも使いやすいというメリットはありましたが、最終的にシステムへの信頼度を考慮しました。具体的にはツールやテンプレートの信頼感、そして差分比較機能によって改正対応がしやすいという点ではスマキテに強みがあると思っています。

### ■ スマキテ導入で「時短」を実現

#### ● 実際に業務でスマキテを利用してみたいいかがですか。

規程類のバージョンごとの編集履歴がしっかりと残され、その差分を即座に確認できるため、大きな法改正だけでなく細かい条文修正の提案などもしやすくなりました。お客さまの規程を預かって当所の雛型やスマキテ内のテンプレートと比較する作業も容易に行うことができます。

●**スマキテの利用前と後ではどのような変化がありましたか。**  
「時短」を実現できています。操作方法を覚えるのに多少時間はかかりますが、スマキテの導入により、従来請け負っていた規程類作成・改定作業にかかる時間の30%程度は削減できたという感覚があります。法改正への対応を目視で確認する時間が減ったことに加え、新日本法規出版の最新雛型が多数使えるため、諸規程の作成についても悩むことがほぼなくなりました。また、条項の入れ替えや条ずれの修正、体裁の整理を自動で行ってくれるので、Wordでの修正し忘れなど、統一感を欠くようなアウトプットがなくなったことも時短につながっています。規程の対比が正確で見やすくテンプレートとの差異も確認しやすいため、お客さまから初めてお預かりした規程でも瞬時に問題点を把握できます。

●**特に気に入っている機能はありますか。**  
新旧対照表を即座に作れるのは非常にありがたいです。従業員へのわかりやすい説明のためには新旧対照表が必要になりますが、従来はその作成にかなりの手間がかかっていました。また、AIによるレビューアシストによって法改正への対応の確認がスムーズになりました。目視ですべてを確認するのは相当な労力を要しますし、件数が多いとすべて見切ることとはできません。一方でお客さまは必要に迫られて規程等の改定を依頼されているので、社労士側の時間がかかりすぎていると改定への熱が冷めてしまいます。スマキテを利用すれば、AIによる提案に対し是非の判断だけすればよいので、迅速な対応ができるだけでなく、より専門的な業務に集中できるようになります。当所では就業規則を核としたコンサルティングを売りにしている以上、スマキテの導入は非常に合理的な判断であったと思っています。

## 職員定着に悩む事務所や少数精鋭で時間に限りがある事務所に最適

●**スマキテ導入の効果をどのように感じられていますか。**  
スマキテによって削減できた時間を他の業務に振り分けることで生産性を向上できたというのがありますが、一番大きかったのは、お客さまへ諸規程の提案をする機会が増え



たことです。ご存じの通り規程には就業規則本則以外にも賃金規程やその他多数の規程があり、作成に大変多くの時間を要しておりました。スマキテを導入したことにより作成時間が大幅に短縮され、短縮によって生じた時間をよりお客様の立場に向けた手厚いサポートやご提案ができるようになり、より高い顧客満足度へとつながっていることから、時間の有効利用という面で、とてもよい効果が出ていると感じています。

## ●スマキテはどのような方におすすめのサービスだと思いますか。

規程類の作成を多く請け負う社労士の先生は、ぜひ導入された方がよいでしょう。規程類の作成はただでさえ高い専門性が要求される業務です。形式面での修正や抜け漏れのチェックはツールに任せて、実態に即した規程のコンサルティングに注力することで、さらに専門性を高めていくことが可能になります。

また、職員の方も規程作成を担当されている場合、最新雛型との対比や条文ごとの解説による品質担保、直感的に使えることでの業務軽減も実現できます。職員定着に悩む事務所や少数精鋭で時間に限りがある事務所にとっては、より効果を感じられるツールだと思っています。

総合法令情報企業として、これからもお客様と共に



設立：昭和23年1月14日

資本金：9億1,050万円

国内事業所：本社総轄本部、本社別館・名古屋支社、関東支社、東京本社・支社ほか札幌・仙台・大阪・高松・広島・福岡営業所

当社は1948年の創業以来、70年以上にわたり、法規関係書籍を中心とした出版事業を展開してまいりました。1948年に最初の法規書籍を発刊してから、加除式書籍の既刊書は600種類を超え、単行本は年度版法令書、専門家向け各種実務書など数多くの出版物を発刊しております。また、電子媒体独自の機能や操作性を考慮したオンライン書籍、電子書籍も発売しております。さらに、2021年には新日本法規出版の雛形規程及び解説を搭載したナレッジ管理エディタ「スマート規程管理」のリリースや、法律情報をワンストップでご提供するオンラインデータベース「LEGAL CONNECTION」をリリースするなど、これまで培ってきたノウハウや知識・知見、ネットワークを活かし、テクノロジーを利用したソリューションサービスの提供を今後も積極的に行ってまいります。



※サービスの問い合わせ先は次ページをご参照ください。

# スマート規程管理 by LAWGUE



社会保険労務士の  
規程業務をスマートに  
A-搭載の規程管理ツール  
『スマキテ』



規程のインデント体裁の調整が大変

探している規程・条項が見つからない

こんな事でお悩みはありませんか？

変更履歴やコメントがバラバラに管理

## スマキテがあれば、手間のかかる規程編集・管理もスマートに



自動条項分割  
PDF AI-OCR



アップロードするだけで自由自在に  
検索可能なデータベース化



AI搭載独自エディタ

自動補正機能  
表記ゆれ警告



インデント、条番号、参照条項を自動補正  
非生産的作業を大幅削減



AI条項検索

類似条項検索  
欠落条項検索



類似・欠落条項をAIがサジェスト  
検索の時間を大幅に短縮



AIレビューアシスト

文書間サジェスト  
文書間比較



AIが文書間の類似条項を自動的に突合  
文書間の差異を一目で比較可能



バージョン管理

コメント機能  
編集履歴蓄積



コメント機能による情報の集約  
バージョンの自動積み上げ



お問い合わせはこちら

資料請求、デモ希望、その他  
お気軽にお問い合わせください



WEBサイトをCHECK！

特徴や機能、導入事例の詳細はこちら

# 課題解決の道しるべリーコネ

リーガルリサーチをサポートする“サブスク型”オンライン法律コンテンツデータベース



LEGAL  
CONNECTION

総務・人事パッケージ

リーガルリサーチにDXのチカラを。

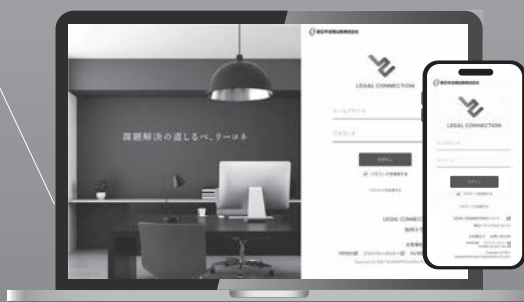
「リーコネ」は様々な法律分野において実務上必要な情報をワンパッケージで提供することで調査の効率、精度の向上に貢献し、リーガルリサーチ業務をバックアップします。

## EFFICIENCY

オンラインサービスだから必要な情報をいち早く見つけることができ、書籍を保管しておく必要もなし。場所を選ばず、時短業務も可能です。

## ACCURACY

私たち新日本法規出版が運営するデータベースは多数の執筆者による信頼性の高い加除式書籍を基に構成、また常に最新の状態へとアップデートされるため精度の高い調査業務を実現します。



## ACCESSIBILITY

クラウドサービスのメリットを活かし、パソコン、タブレットやスマートフォンからのアクセスも簡単。外出先やリモートワーク中でも調査業務が進められます。

※スマートフォン・タブレット端末では、一部ご利用いただけない機能がございます。



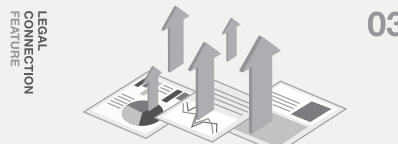
## LEGAL CONNECTION の特徴



信頼性、専門性の高い法律情報を収録  
新日本法規出版発行の  
加除式書籍をデータベース化



複数の書籍を跨いで  
一括検索できる  
キーワード横断検索



最新の改正情報や  
専門家の解説・コラムを素早く掲載  
最新ナレッジ



編集可能な書式・雛形を  
多数掲載  
書式ダウンロード



Q&A・事例解説の根拠となる関連情報を  
(法令・通達・判例等) すぐに確認できる  
根拠法令の閲覧

キャンペーン実施中

2023年9月末までのお申し込みに関り

オプション1点を  
初年度無料



まずは無料トライアル！  
—— WEBサイトからのお申し込みはこちら



WEBサイトをCHECK！  
—— 特徴や機能、パッケージの詳細はこちら

# 社労士の セルフブランディングとコミュニケーション

米澤社労士事務所 代表  
特定社会保険労務士 米澤 裕美 氏

一般財団法人ブランド・マネージャー認定協会 ブランド・マネージャー2級  
(株)ビジネス・ブレイクスルーや東京理科大学オープンキャンパス等でブランド概論受講  
ISO 30414 リードコンサルタント

新卒でネットワーク機器メーカーに入社し、インサイドセールスや業務改善チームの統括リーダーとして19年間勤務。その後、社労士法人を経て2017年独立開業。インサイドセールス時代には、外勤営業と月間約1億円の売上を達成。顧客とのコミュニケーションや社内での人間関係課題に対処する経験を積む。業務改善を推進する過程では、コミュニケーションの質がプロジェクトの成功や失敗に影響することを実感。現在は複数企業の顧問として活動し、セミナー登壇や執筆、企業の社内外ブランディング支援も行う。

著書：開業当初の士業のためのセルフブランディング：士業が広報視点をもつことの必要性(Amazon Kindle)  
社労士事務所のための絶対におさえておきたい顧問先対応とコミュニケーション(日本法令) 他多数



## これからのセルフブランディングとコミュニケーション力

AIが急速に進化し、それが持つ知識と分析能力は飛躍的に高まっており、いずれ人間の専門家に匹敵するか、それ以上になるとも予測されています。そのうち、AIに教えてもらうから社労士は不要という意見もでてくるかもしれません。しかし、AIから知識を取得することは可能であっても、体験や感情を伝えたり、相談したい相手は、AIではなく人ではないでしょうか。そのためにも、これからAI時代に入るにあたり、セルフブランディングを通じてAIとの差別化を図ることは不可欠になると考えています。

社労士としての専門知識に加え、自身の経験や感情をもってクライアントとコミュニケーションをとることで、信頼性や人間味が増し、クライアントに寄り添ったアドバイスへつながります。例えば、ある経営者が雇用問題に直面して悩んでいるときに、AIは客観的な情報と法令を提供することができますが、その経営者の感情や、彼らがおかれている背景を考慮したアドバイスをすることはできません。社労士は、経営者の感情や背景を理解しながら、解決策を提案することができるのです。

「セルフブランディング」は、自身のアイデンティティや専門性を伝え、他者に対して専門性や信頼を感じてもらう戦略です。また、「コミュニケーション力」は他者との関係構築や情報共有を通じて、相手との信頼関係を築くためのスキルです。両者を融合させるためには、明確なアイデンティティをつくり、一貫したメッセージ性を出し、他者との対話や情報共有を通じて発信し続けることが重要になります。

## 士業の付加価値を創造する方法

- ①**専門知識の深化**：AIが提供する基本的な情報を超える深い専門知識を持つことは、専門家としての信頼性を高め、クライアントに付加価値を提供するために重要です。最新のテーマについても情報収集が必要です。専門知識の深化に努めることで、クライアントのニーズに適切に応え、より高度なアドバイスや解決策を提供できるようになるでしょう。
- ②**コミュニケーション力**：AIではできない傾聴や感情の理解、共感といったコミュニケーションを通じて、クライアントとの信頼関係を築いていくことができます。例えば、労務問題で悩んでいる経営者や人事部門の方の話を傾聴する、共感をする、その上で提案をするといったコミュニケーションは人間である社労士でしかできないことです。
- ③**自身の実経験の共有**：労務相談などをいただいた際、自分自身の経験や学びも合わせて伝えることで説得力が上がり共感につながります。

社会保険労務士の能力  
選択判断への個別アドバイス  
感情や背景の理解  
人間味のある解決策の提供

AIの限界  
選択判断と感情の理解不足

AIの情報処理能力

- ④**オンラインツールの活用**：ソーシャルメディアやブログを活用し、専門知識を発信します。これにより、信頼性と権威を築いていきます。
- ⑤**対応範囲の拡大**：多様なニーズに対応するための幅広いサービスを提供し、お客様にとっての便益を高めます。例えば、企業ブランドにつながる人的資本経営のコンサルティングを行うなども考えられます。

## 社会保険労務士としてのブランド

ブランドとは、クライアントや関係者が持つ印象や期待の総体です。これは社労士が持つ深い専門知識、豊富な経験、高い倫理観、そしてコミュニケーション力に基づいて築かれていくものです。社労士のブランドは、提供する専門知識や経験によって信頼を築きながら、個々のクライアントのニーズに寄り添った解決策を提示することによってつくられていくものです。

ブランドを構築するには戦略的なアプローチが必要です。まずは、自分が社労士としてどのように認知されたいか、どのような価値を提供したいかを定義してみましょう。これには、社労士が提供するサービスの質、専門分野に関する深い知識、そしてクライアントのニーズに対する洞察も重要です。

次に、その定義に基づいて一貫性のある行動をとり、対話や関係性を通じてコミュニケーションを積極的に行うことが重要です。これはオフラインだけでなく、オンライン上～ウェブサイトやソーシャルメディアを活用してブランドメッセージを発信することにも含まれます。

また、言うまでもなく、専門家としての信頼性を高めるためには、学び続けて専門性を向上させる努力も欠かせません。

これらにより、社労士としてのブランドは、信頼される専門家としての地位を築き上げ、クライアントや関係者との関係を構築するための基盤となっていくでしょう。

# 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 | <p>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。</p> <p>※産業医による"意見書"をご提供します。</p> <p>※「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。</p> | <p>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。</p> <p>少人数の事業所～対応可能です。</p> <p>※健診判定の対象人数により費用が変わります。</p> |

※ 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：03-6824-5445    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 〒106-6039 東京都港区六本木一丁目 6 番 1 号 泉ガーデンタワー 39 階

# 編集長の 気ままに労働雑感

第11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。

## ～特別条項の手続き軽視は送検リスクに～

2023年6月22日刊行「労働新聞」メールマガジン No.538 より

日頃、全国の労働基準監督署が労働基準法違反で書類送検したケースをチェックしていると、36協定(時間外・休日労働協定)の締結時における過半数代表者の選出手続きが不適切だったために、有効な36協定がなかったと判断されている事案を見かけることがあります。

たとえば昨年7月に送検された愛媛県内の青果卸売業では、選挙や話し合いなどの民主的な方法をとらずに過半数代表者を選出して協定を締結。

労働者2人に対して最大月105時間に及ぶ時間外労働を行わせていました。

今年5月には、使用者の意向に沿う形で過半数代表者を選出し、36協定が無効な状態で技能実習生に時間外労働をさせていた岐阜県内の縫製業が送検されています。

他方、彦根労基署がこのほど送検した製造請負業の事案(労働新聞6月26日号4面)は、36協定の特別条項の適用に当たって必要な手続きを怠ったために特別条項で定めた部分が無効と判断されるという、送検されたケースとしては珍しい事案でした。

36協定については、時間外労働の上限規制の施行(大企業

2019年4月、中小企業2020年4月)に合わせ、届出様式が変更されました。

特別条項を設けて、36協定で定めた限度時間を超える時間外労働を行わせる場合には、限度時間を超えて働かせることができる回数(年6回以内)や、健康および福祉を確保するための措置、限度時間を超えて働かせる場合の手続きなども定めなければならなくなりました。

前述の製造請負業では、特別条項付き36協定を労基署に届け出ていたものの、自社の36協定で定めた限度時間(月42時間)を超えて働かせる際に、協定届において手続きとして記載していた「労働者代表者に対する事前通知」を行いませんでした。

特別条項では、99時間までの時間外労働・休日労働を可能としていましたが、その部分は適用されず、限度時間を超えた違法な時間外労働と判断されました。

突発な仕様変更やトラブル対応などに備えて特別条項付き36協定を締結する企業においては、違法な時間外労働との指摘を受けまい、限度時間を超える労働に従事させる際には36協定で定めた手続きを着実に履行しておきたいところです。

## ～「無意識の思い込み」払拭が第一歩～

2023年6月15日刊行「労働新聞」メールマガジン No.537 より

政府は、女性の活躍や男女共同参画に向けた施策の方向性を示した「女性版骨太の方針2023」を決定しました。

企業における女性の登用が遅れていることから、東京証券取引所のプライム市場上場企業を対象に、女性活躍推進の数値目標として「2030年までに女性役員比率30%以上」を設定します。

目標は東証の規則に盛り込むもので、2025年をめぐに女性役員を1人以上選任するよう努めることや、目標達成に向けて企業における行動計画の策定を推奨することも規定します。

部長や課長といった管理職の女性比率も低いため、政府として、将来の役員候補を供給する「パイプライン」の構築にも取り組むといいます。

経済産業省が実施している女性リーダー育成研修の充実を図るほか、リスクリングによる能力向上支援として雇用保険の教育訓練給付の拡充を検討するとしていました。

企業において女性の活躍を推進した場合、多角的な視点を新商品・サービスの開発や経営戦略に活かすことによる企業競争力の強化が期待できるほか、労働力人口が減少するなかにおいて優秀な人材の確保にもつながります。

たとえ上場していない中小企業であっても、女性を積極的に登用するメリットは小さくないでしょう。

中小企業などがこれから女性管理職の積極的な登用を図るのであれば、組織内の意識改革が第一歩となるでしょう。

もしも経営者や管理職などに「女性は短期間で退職してしまう」、「女性は管理職になりたがらない」、「女性は管理職に向いていない」といった思い込みがあるのなら、それを確実に払拭することが大事です。

女性版骨太の方針によると、無意識の思い込み(アンコンシャス・バイアス)の解消と行動変容を促すため、厚生労働省において研修用コンテンツの開発・普及に取り組むとしています。

## ～法定雇用率引上げで精神障害者の活用必須に～

2023年6月8日刊行「労働新聞」メールマガジン No.536 より

厚生労働省が、ハローワークを通じた障害者の職業紹介状況の令和4年度実績をとりまとめたところ、新規求職申込件数と就職件数ともに前年度を上回り、コロナ禍前の令和元年度に近い水準にまで改善したことが分かりました。

障害の種類別では、新規求職申込件数と就職件数ともに精神障害者が最も多く、いずれも全体の半数超を占めています。

精神障害者は新規求職申込件数などの増加が顕著で、2年度に少し落ち込んだものの、4年度はコロナ禍前の水準を大きく上回っています。

過去10年間をみると、障害者の就職件数は法定雇用率の引上げなどを背景に増加傾向にあります。

とくに精神障害者では、平成24年度に年2万4000件弱だったものが、コロナ禍前の令和元年度には同5万件近くにまで増えました。

翌年の2年度は4万件程度に減りましたが、4年度は過去最多の5万4074件に上っています。

一方、10年前には新規求職申込件数、就職件数ともに障害者のなかで最も多かった身体障害者については、新規求職申込件数がおおむね減少傾向にあり、就職件数も横ばいまたはおおむね減少傾向にあります。

平成24年に2万6000件を超えていた就職件数は、2万2000件弱まで減少しており、精神障害者の4割程度の水準に留まっています。

今年3月に公布された障害者雇用促進法の改正政令によって、企業における法定雇用率は来年(令和6年)4月に2.5%、8年7月に2.7%に引き上げられます。近年の求職申込件数の傾向をみると、身体障害者や知的障害者の採用のみで法定雇用率の引上げに対応するのは難しそうです。

これまで精神障害者の雇用に目を向けてこなかった企業においても、精神障害者の障害特性に応じた職場環境づくりの準備などを検討してみてはいかがでしょうか。

※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、



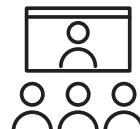
実務相談室のご利用

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 タブロイド版 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。

# 士業が「AI」に頼りすぎてはいけない理由

関谷中小企業診断士事務所

中小企業診断士 関谷 信之 氏

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。



Googleドキュメントをお使いでしょうか。

「え？『AI』についての記事じゃないの？」

そんな声が聞こえてきそうです。いやいや、Googleドキュメントも、やや影が薄いものの、一部にAIを用いています。少し気になることがあったので、その話からさせてください。

私は、いくつかのウェブ媒体で記事を書いています。編集さんとの打ち合わせの際、Googleドキュメントを使うことが多くなりました。原稿を共有し、見ながら作業を進められるからです。

先日、思わぬ弊害が。

編集さんが、記事の一部を変更していました。『当たり前』という単語を『当然』に置き換えていたのです。理由をきいてみると、

「Googleドキュメントが、そうしろと言ったから」

とのこと。なるほど。確かに、Googleドキュメントに入力すると、『当たり前』の下に波線が引かれる。マウスカーソルを乗せると『当然』に変更するよう促される。そう言われると、こっちが間違っているような気が……いや、違う違う。

ここは、私が意識して「当たり前」を採用した箇所なのです。

理由は2つありました。

ひとつは、読みやすくするためです。カタい内容で漢字が多い。記事全体が黒っぽくて読む気になれない。そこで、少し平仮名を増やしました。

もうひとつは、語感を弱めるためです。この文脈では「当たり前」と「当然」に意味の差はありません。私も、最初は「当然」を使っていました。けれど、「当然」が持つ強い語感が気になったので「当たり前」に変えたのです。

ですが、編集さんは、Googleドキュメントの言うがままに「当然」へ変更してしまった。これには、いくつか問題があります。

まず、表現の幅が狭くなることです。Googleドキュメントの提案を鵜呑みにせず、一度考えてみたらどうだったか。「当然」と「当たり前」はどう違うのか。もっといい言葉はないか。「必然」はどうだ？自分の表現の幅が広がるうえ、読みやすい文になるかもしれません。

もうひとつの問題は、理由が説明できず、納得を得られないことです（私も納得しませんでした）。これは、私たち士業者がAIを使うにあたり、陥りそうな問題でもあります。後ほど考察することにしましょう。

まず、AIとはどのようなものなのか、考えたいと思います。

## 1. AIとは何者か

この原稿執筆時点では、「ChatGPT」が、テレビや新聞、ニュースサイト等で連日話題になっています。作成する文章の流暢さは驚くべきレベル。箇条書き、キーワード抽出、そしてプログラミング。なんでもできる。そう思ってしまうがちです。

しかし、実際にChatGPTが行ってるのは、

「ある言葉の次にどんな言葉がくるか予測し、並べ、それっぽい文章をつくること」

です。「え？それだけ？」。そうなんです。大学の先生の解説も聞いてみましょう。

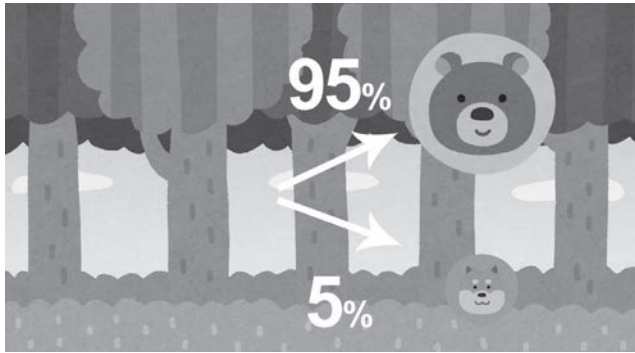
「確率的にもっともらしい文章を作成していくもの」

（東京大学理事・副学長（教育・情報担当）太田邦史氏）

「ある単語の次に来る最も確率の高い言葉を選び、もっともらしい回答を作るシステム」

（慶応義塾大学教授 栗原聡氏）

どちらの解説も、「確率」というキーワードを含んでいます。ChatGPTは、この「確率」、すなわち言葉の並びの正答率が非常に高い。現在のChatGPTの旧バージョンの言語モデル（＝次に続く言葉を予測するシステム）「GPT3」は、大量の文章をウェブから8年以上収集し、パターン化し、規則性を見出しました。こんな風に。



「ある日森の中」出会うのは「クマさん」。イヌとはめったに出会わない。  
「昔々あるところに」にいるのは「おじいさんとおばあさん」。若いカップルはほとんどいない。

めったに。ほとんど。確率にするとどのくらい？ この精度が高い。だから、流暢な文章が書ける。けれど、私たちのように言葉を「理解」しているわけではない。「意識」があるわけでもない。人間と会話しているかのように振る舞っているだけです。

## 2. 自信満々ウソをつく

ChatGPT（など言語モデルと呼ばれるもの）は、文章生成が主目的です。正しい答えを出力することが目的ではありません。なので、文字通り人工「知能」として使うことは少々危険です。

試しに聞いてみましょう。「中小企業診断士とは？」

「（一部略）中小企業診断士には、中小企業診断士制度の試験に合格することが必要で、厚生労働省が管轄する制度です。また、中小企業診断士は、国際中小企業学会（ISMI）の認定資格でもあり、国際的に認められた専門家として活躍することも可能です」

中小企業診断士は「経済産業省」管轄です。「国際中小企業学会」という（ウェブ上見当たらない）組織との関連もありません。正解もあるけれど、間違いも含んでいます。

ChatGPTの世界では、モロボシダン（ウルトラセブン）も、ハヤタ隊員（ウルトラマン）も、星野鉄郎（銀河鉄道999）も、みな「宇宙戦艦ヤマト」の搭乗員。星野鉄郎が艦長で、モロボシダンにはツノがある。

正確性を求めてはいけません。少なくとも今の段階では。

## 3. 説明できない理由

ここで、疑問が生じます。

なぜ、ウルトラセブンが宇宙戦艦ヤマトに乗艦することになってしまったのか。どのような情報が、中小企業診断士は厚生労働省管轄、という誤りを引き起こしたのか。

それが、わからないのです。理由が説明できない。AIは複雑すぎるからです。

私たちが、普段使っているコンピュータのプログラムの多くは、「理屈」で作られています。たとえば条件分岐です。「もし、買ったものが食品なら、消費税は8%」というようなプログラムがそうです。理屈で作っているの、プログラム

ミス（バグ）があっても、その箇所を探し、原因を調べ、直すことができます。

しかし、AIは、理屈で回答を生成しているわけではありません。「経験」です。ChatGPTの経験、すなわち学んだテキストデータの総容量は、ここまでお読みいただいたこの文章の「約8500万倍」。それらをパターン化し、生成した規則（正確には関数といいます）は膨大です。とても、人間には追えないということが、なんとなくイメージできるのではないのでしょうか。

AIが、なぜ、そのような回答を出力したのかわからない。これは「ブラックボックス問題」と呼ばれています。

「理由がわからなくても、大体合っているならいいのでは？」

確かにチェスや将棋などでは問題はないかもしれませんが。でも、もし仕事だったら？ 医療だったら？ 「戦争」だったら？

AIが生成した作戦。正確性に不安があるうえ、立案理由がわからない。そのような作戦を採用できるのか。指揮官は、兵士を戦場に送り出せるのか。兵士の士気を高めることはできるのか。

こういった懸念を払拭するため、アメリカ国防高等研究計画局（DARPA）は、「説明できるAI」（Explainable AI）の開発を推進しています。ですが、問題解決につながるのか、疑問視する声が多くありません。それほど、AIは複雑化しており、理由を調べるのは困難なのです。

## 4. コンサルティングへの活用

私たち士業者は、軍隊の指揮官ではありません。ですが、他者に、立案した施策を説明し、納得いただき、実行してもらう、という点では変わりありません。

今後、社労士の先生方は、3号業務（コンサルティング）が増えていくとお聞きしました。中小企業診断士も「補助金申請代行」などが減り、本業たるコンサルティングに注力する事務所が増えると思われます。

コンサルティングの際、AIは強力なツールとなるでしょう。

冒頭のGoogleドキュメントの件では2つの問題がありました。1つは「表現の幅が狭まること」。もう1つは「理由が説明できないこと」。コンサルタントも同様です。AIの提案以外に、良い施策はないか模索する。AIの提案理由を読み解き、自分の言葉で説明する。クライアントに納得していただくためには必要なことです。

私たちは、つつい楽な方に流れがち。「AIが提案した施策だから」以外に理由が思いつかない。そんな事態は避けたいものです。

## 5. まずは使ってみる

ChatGPTをメインに、AIについて考察しました。

現在のテレビ報道は少し「盛り過ぎ」、一方、本稿はややネガティブな要素に偏っているかもしれません。テレビやネットの報道に（そして本稿にも）惑わされることなく、ぜひご自身で、お使いになってみてください。

（つづく）

## 社労夢サービス再開のご報告

2023年6月5日（月）からサービスを停止していた「社労夢シリーズ」のサービス再開について、ご報告いたします。

ユーザー並びに関係者の皆様に多大なるご迷惑をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。  
2023年6月30日（金）午前0時から、「社労夢シリーズ」について新しいクラウド基盤でのサービス再開をいたしました。翌週以降も順次、他サービス含め再開をしております。  
今後、お客様に安心してご利用いただくため情報セキュリティ対策及び監視体制の見直し・更なる強化を実施し、同じ事態が発生しないよう再発防止策を徹底してまいります。

---

### 経緯と調査状況について

2023年6月5日（月）早朝にランサムウェアによる第三者からの不正アクセスを確認後、直ちに関連するインターネット回線を切断の上、警察などの関係諸機関への報告とご助言を得るとともに、外部の専門調査会社を交え、侵入経路の特定、被害情報の確認、情報流出の有無の確認などの調査を実施いたしました。

---

### 情報漏洩の有無について

ランサムウェアによる侵害であることから、何らかのデータが攻撃者によって窃取された可能性は完全には否定できませんが、調査の結果、情報窃取及びデータの外部転送等に関する痕跡は確認されませんでした。また、現時点において、当社情報がダークウェブ等に掲載されていないか調査を実施してきましたが、当社情報の掲載や公開は確認されませんでした。  
なお、本件の流出の恐れがある情報範囲にマイナンバーは含まれておりません。  
以上、調査の結果、情報漏洩の事実が確認されていないことをご報告申し上げます。

---

最新情報は弊社ホームページでご確認いただけます。



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

---

## セキュリティ対策について

本件発生以降、外部専門機関と連携して情報セキュリティ対策の強化策を検討してまいりました。お客様に安心して社労夢クラウド版をご利用いただくための主な強化策は以下の通りです。

### (1) 対策済

- 各機器のOS及びソフトウェアの最新化
- アカウントのパスワードポリシーの強化、パスワード再設定
- エンドポイント端末へのEDR導入及び保護、SOCによる常時監視
- セキュリティ対策を実装したクラウド環境での新規構築
- 再構築及び再開サービスに対するペネトレーションテストの実施
- アカウントの棚卸し（不要アカウントの無効または削除）
- ファイアウォールポリシーの見直し、強化

### (2) 対策予定

- ネットワークセキュリティ対策強化
- エンドポイントセキュリティ対策強化
- リスクアセスメント、情報セキュリティ監査の定期的な実施
- 情報セキュリティの運用体制見直し（情報セキュリティ専門家活用）
- 従業員に対するセキュリティ教育（定期的な啓発活動）

改めまして、皆様にご迷惑をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。

この間、たくさんのご意見や励ましのお言葉をいただき、大変感謝いたしますとともに、今後ますます社会保険労務士の皆様や関連分野の発展に貢献すべく、取り組みを進める気持ちを新たにし、社員一同励んでまいります。

## 個人情報に関する個人の方（本人）のお問い合わせ先

個人情報に関するご本人さまからの問い合わせ窓口を設けております。

対象事業所を既に退職されているなど諸事情により、対象者ご本人様への直接のお知らせが困難となっている場合がございます。当事案につきまして不安を感じられた方につきましても本問い合わせ窓口までお電話いただければ、ご対応させていただきます。

### 【エムケイシステム個人情報お問い合わせ窓口】

2023年7月19日(水)～10月31日(火)

**0120-351-733**（通話料無料）

【受付時間】9：00～12：00、13：00～17：00（土日祝除く）

※お電話が混み合いつながりにくくなる可能性がございます。お電話がつかない場合、誠に申し訳ございませんが、時間をおいておかけ直しいただけますようお願い申し上げます。

# 活躍する隣接士業～中小企業診断士

第42回

## 企業経営と人事施策の関係② ～採用活動の成功に向けて～

中小企業診断士  
渡部 信子 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。

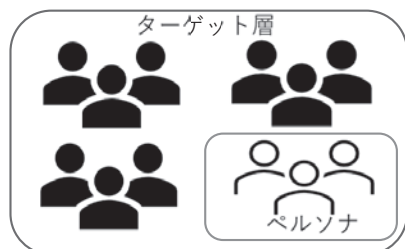
### 採用・面接

#### 1. どんな人を採用したいか？【ペルソナ】

「ペルソナ」とはマーケティング用語で、商品やサービスを利用するターゲット層の中のお客さまモデルのことをいうが、採用活動でもモデルを設定すれば、より自社に似合う人材を選択でき、採用活動がスムーズになる。任せたい仕事は何か、それを教えるのにどのくらい時間がかかりそうか、教育者は誰か、採用後はどんなスキルを身につけて、どんな従業員になってほしいのかなどをイメージする。ペルソナ設定は求人票を書く時の道しるべとなる。高望みしすぎてもいけないし、誰でもいいわけでもない。

企業の採用は、結婚に似ていると思う。お互いに幸せになるために採用・面接を行うのであるが、実際に生活してみると想像と違ったということは、採用でも結婚でもよくある話である。ペルソナ設定はミスマッチを防ぐための1つの手法である（図表1）。

■図表1：ペルソナ設定



資格や経験が必要な業務での採用の場合は、他社より一層具体的な表記をする方が「この会社は私を必要としている」と求職者から思われやすい。「〇〇資格取得から〇年以上経過の方」「資格取得を目指している方」「科目合格者」「〇年以上当業界での勤務経験がある方」「当業界での経験を積んでいずれ独立したいと考えている方」「子育て経験のある方」「企画書作成経験のある方」「車の運転が好きな方」「接客が好きな方」など、同業他社や給与条件が似ている企業の求人ページを検索し、参考にするとうい。

#### 2. その人はどこにいるか？【採用市場】

次に、採用したいその人はどこにいるのかを考える。

「ハローワークで職を探している人だろうか」、「ネットで職を探している人だろうか」、「現在働いていて今の職場を離れたいと思っている人だろうか」、「退職日を迎えようとしている人だろうか」、「今は学生だろうか」、「職業訓練校に通っているかもしれない」、「趣味としてその職業に関するサークルなどに入っているかもしれない」、「秋田に住んでいないかもしれない」

ペルソナ設定が上手くいけば、どこに探しに行けばよいのかわかる。採用したい人がいる場所に探しに行く、または採用し

たい人が見ている媒体を探すことになる。年齢層が高ければ新聞広告が適切であろうし、ハローワークと民間の人材サービスを合わせて使うのか、行政の就職活動イベントに参加するのかを判断する。求人募集のためYouTubeやTikTokを利用し求人動画を作成している企業も増えている。テレビ・ラジオCMでは幅広く企業のイメージアップにつなげられるが、SNSではターゲット層を絞った求人活動ができるかもしれない。

高校新卒を求めるのであれば、まずハローワークに高卒求人登録用紙を提出する。次に、ハローワークの受理印の入った求人票を学校に提出する。その際、学校の進路指導の先生に会いに行くことは私はお勧めする。意中の学校があれば、自社内の卒業生や自分の同級生で先生になった人を頼りに探す。15年ほど前までの就職氷河期の進路指導の先生は、各企業に「うちの生徒をなんとかお願いします」と生徒の就職活動に足を使っていたのを私は見ていたが、今は逆である。企業側が学校に出向き、頭を下げている。

新卒採用を行う場合は、各学校の様式で求人を出す。このとき「青少年雇用情報シート」の記載も必要であるし、企業紹介パンフレットもあるとよい。専門学校や大学で企業説明会がある場合は参加する。

有資格者や専門分野で求人活動を行う場合は、有料の求人サイトや人材スカウトを使う必要も出てくる。資格取得の受験サイトや受験校が発行している雑誌への求人掲載もある。

私が居住する秋田県の話としては、秋田銀行が県内企業の採用活動や求職者の就職活動を応援するため、「人材紹介サービス」「再就職支援サービス」「採用コンサルティング」事業を行っている。なぜ金融機関がこれほど人事施策に熱心なのか。それは企業の存続可能性が、人事施策に左右される時代だからである。

#### 3. 求人票記載

求人票には、様々なことを記載しなくてはならない。空欄を埋めるだけでも大変な作業である。特に以前と同じ求人票を出している企業は、条件が現実と違っていることもあるので気をつけたい。社員数が多くないのに常に求人票が出ている企業も、「辞める人が多いのか」と思われるので気をつけたい。

求職者が注目している項目は、条件の他には「仕事の内容」「会社の特長」「職場の雰囲気」である。

「仕事の内容」は、出来るだけ具体的に記載する。「ピッキング」と記載するよりは「出荷指示票に従って倉庫内から商品を集め、大きさごとに梱包します。ルーティン作業が好きな方にお勧めです」と記載した方がよい。

「会社の特長」は、「業界内で中堅に位置しており、元請業者とも下請業者とも密接な協力関係が構築されていて、県内で厚い信頼を得ています」とように記載する。

「職場の雰囲気」は、「世代がばらばらですが、お互いの意見を

尊重し合い、助け合う精神が根付いています」や「スピード重視なので、自分の裁量で仕事を進めることができます。成長したいと考える社員が多く、企業外部との情報交換会なども活発です」のように記載する。

求人票の項目は、入社期間が短い社員にヒアリングをすると、特長や職場の雰囲気を書き記すヒントが見つかりやすい。

4. 社員紹介制度（リファラル採用）

人材サービスに登録している企業も、そうでない企業も、社員紹介制度の構築を検討すべきである。社員は、自社の良い面、悪い面すべてを知っている。求人票には載らない裏情報を求職者が知ることもできるし、企業側にとっては自社が求めるペルソナ（人材像）を社員に伝えておくことが可能である。社員が知人に自社を紹介するための時間をとってくれたら、ランチやディナー代を払うという企業も増えてきた。社員の知人が入社してくれたらいくら、入社から〇か月でいくらとインセンティブを払う施策も、早期退職を防ぐ。これにより人材紹介サービスを利用するよりもコストを低く抑えられる。この紹介制度を導入する場合、自社に合う設計が大切である。

5. 職場体験（インターン）・会社見学

インターンが増えている理由は、採用予定者と組織風土のミスマッチを防ぐためである。最初にインターンの指導者、スケジュール、ルール、インターンに来てもらった際の賃金の支払を決める（条件によって支払わなくてもよい場合がある）。ここで大切なことは、新入社員としてのイロハ（具体的には、「報告、連絡、相談」「情報漏洩」「PCの扱い」「書類作成」等に関すること）を教え、体験者がどのように感じるかを企業として把握することである。面接の時にはスーツを着て、しっかりしているように見える人物も、インターンで普段の顔をのぞかせることが多い。求人票や企業説明会は企業からのプロポーズのようなもの、インターンや試用期間はデートのようなものと言えるかもしれない。

6. 面接項目と重みづけ

面接項目が曖昧なままだと、本来なら見送るべき人材を雇用する、雇用すべき人材を逃すなど機会損失が増える。出来ることなら面接評価項目を決めたうえで、複数人で面接をすることが望ましい。特に、入社してから所属する部門長や指導する予定の社員を面接官に入れることが大切である。

面接の際には、例えば図表2のような面接評価シートを面接者ごとに作っておき、評価者がそれぞれ評価点をいれる。

知識・技能は、履歴書や職務経歴書で確認する。行動・対応力は、「お客様から〇〇というクレームを言われました。あなたなら何と答えますか」など、実際の職場でありそうな出来事を想定して質問してみる。コミュニケーションは、言語的なものよりも非言語メッセージを受け取るようにする。例えば、相手の目を見て受け答えできるかどうか、話を聞く姿勢が誠実かどうか、目線がぎょろぎょろ動いていないか、手や足の動き（言葉は嘘をついても、手足は嘘をつかないと論説する心理学者が多い）がどうかである。

■図表2：面接評価シート

| 面接評価シート      | 評価点 |
|--------------|-----|
| (ア)知識・技能     | 4   |
| (イ)行動・対応力    | 3   |
| (ウ)コミュニケーション | 2   |
| (エ)意欲・姿勢     | 3   |
| (オ)協調性       | 2   |
| 合計           | 14  |

採用選考は、厚労省のWEBページで示されているガイドラインが参考になる。

図表2の面接評価シートにおける評価点は5段階評価で、最高点25点となる。しかし、職種によって何を重視するかは違ってくる。例えば飲食店において、シェフとホールスタッフを選ぶのでは基準を変えた方がよいので、各項目で重みづけを行う。シェフ選びの場合は、図表3のとおり技能を重視するので重みづけを5とする。ホールスタッフの場合は、図表4のとおりコミュニケーションを重視するので重みづけを5とする。重視する項目の順に5から1の重みづけを行い、評価点に重みをかけ算して採用点とし、75点を満点とする。

■図表3：シェフの場合の評価シート

| 面接評価シート      | 評価点 | 重み | 採用点 |
|--------------|-----|----|-----|
| (ア)知識・技能     | 4   | 5  | 20  |
| (イ)行動・対応力    | 3   | 3  | 9   |
| (ウ)コミュニケーション | 2   | 1  | 2   |
| (エ)意欲・姿勢     | 3   | 4  | 12  |
| (オ)協調性       | 2   | 2  | 4   |
| 合計           | 14  |    | 47  |

■図表4：ホールスタッフの場合の評価シート

| 面接評価シート      | 評価点 | 重み | 採用点 |
|--------------|-----|----|-----|
| (ア)知識・技能     | 4   | 1  | 4   |
| (イ)行動・対応力    | 3   | 4  | 12  |
| (ウ)コミュニケーション | 2   | 5  | 10  |
| (エ)意欲・姿勢     | 3   | 3  | 9   |
| (オ)協調性       | 2   | 2  | 4   |
| 合計           | 14  |    | 39  |

面接でたくさんの質問を並べてたくさんの項目で評価する企業もあるが、評価項目が多すぎると迷い、少なすぎると決定打に欠けるという側面も持つ。実際のところ、評価基準が5項目くらいがよいのではないかと私は考えている。

また面接官は複数いる方がよい。現場でこれから指導をする担当者は必ず入れるべきである。なぜなら指導担当者にも評価権限を与え、『面接官一人の恣意的な判断』を排除し、透明性を確保できるからである。

次回は、組織改革の視点も交えながら人事施策について述べたいと思う。

※本稿は、2023年2月「あきた経済」[一社]秋田経済研究所 刊]に掲載された原稿を改編のうえ、掲載しています

(つづく)

コンパスakita

中小企業診断士 渡部 信子

1965年生まれ 中小企業診断士  
秋田県よろず支援拠点 コーディネーター  
秋田県事業承継・引継ぎ支援センター 親族内承継専門家  
秋田商工会議所経営安定特別相談 商工調停士  
秋田県農業政策課 プロ農業経営体育成支援事業 経営顧問 ほか

# ? 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  
48  
回

金川千尋(信越化学工業株式会社・前代表取締役会長)が残した言葉から何を学ぶ…

【経歴】

かながわちひろ(1926～2023)。日本統治下の朝鮮(現韓国大邱市)生まれ。東京大学卒。1962年、信越化学工業株式会社(本稿では「信越化学工業」)入社。1990年、代表取締役社長就任。2010年、代表取締役会長就任。

【参考文献】(\*)「毎日が自分との戦い 私の実践経営論」(金川千尋、日本経済新聞出版社、2013年6月)

(\*\*)「人を動かすリーダーの言葉 113人の経営者はこう考えた」(片山修(編著)、PHP研究所、2007年1月)

「社長が戦わなければ、会社は変わらない 不況を言い訳にしない実践経営学」(金川千尋、東洋経済新報社、2002年12月)

「『何かおかしい』と感じ、『ではどうすべきか』と考えることが発展につながる。おかしいと感じなくなったら、もうおしまいだ」(\*)

出所:「毎日が自分との戦い 私の実践経営論」(日本経済新聞出版社)

冒頭の言葉は、

**「経営者は常に、改善すべき点はないかとアンテナを張って、社内を観察し、改善すべき点が見つかれば、迅速に対応することが求められる」**

ということを表しています。

金川氏は社内風土の改革をはじめとして、経営に当たっては強いリーダーシップを持って信越化学工業を率いましたが、自らの考えをトップダウン式で伝えるだけでなく、社員との対話

も重視しました。金川氏は日々自らの下に集められる営業報告書などに目を通して、疑問に感じた点は担当者に連絡をして詳しい事情を聴いたり、会議においても役職などに関係なく、当該の案件について最も詳しい社員が報告する情報を重視するなど、現場の声や感覚を積極的に吸収しようと努めました。

金川氏がこうした社員との対話を重視しているのは、現場が持つ情報が自らの経営判断に欠かせないと考えているためです。金川氏は経営者に必要とされる資質について、次のように述べています。

**「経営者に必要な資質は、現状を正しく認識できる判断力と、将来の姿を洞察できる先見性、現状を将来の姿に導く執行能力です」(\*\*)**

金川氏の挙げる経営者に必要とされる資質とは、どれも重要な要素ですが、まずは目の前にある現状を正しく認識できる判断力がなければ、「先見性」「執行能力」などを生かすことはできません。金川氏は現状を正しく認識するための判断力を磨くために、常に「何かおかしいところはないか」とアンテナを張って、現場からの情報収集を怠らないようにしている

のです。

スピーディーかつ迅速に判断を下すことは経営者の大きな役割の一つですが、経営環境が目まぐるしく変化する中では、常に正しい判断を下すことなどできません。

重要なのは、変化に応じて迅速に判断の軌道修正を図ることです。金川氏は次のように述べています。

**「自分の判断が少しでも間違っていると思ったら、すぐに修正しなければいけません。“朝令朝改”でいいんです」(\*\*)**

企業経営を取り巻く環境は常に変化しており、最善と思われる経営のかじ取りはその都度変わります。よりよい結果を目指すために経営者の判断が変わるのは当たり前のことであり、むしろ、先刻下した判断をすぐにでも改められるスピード感こそが重視されることもあります。

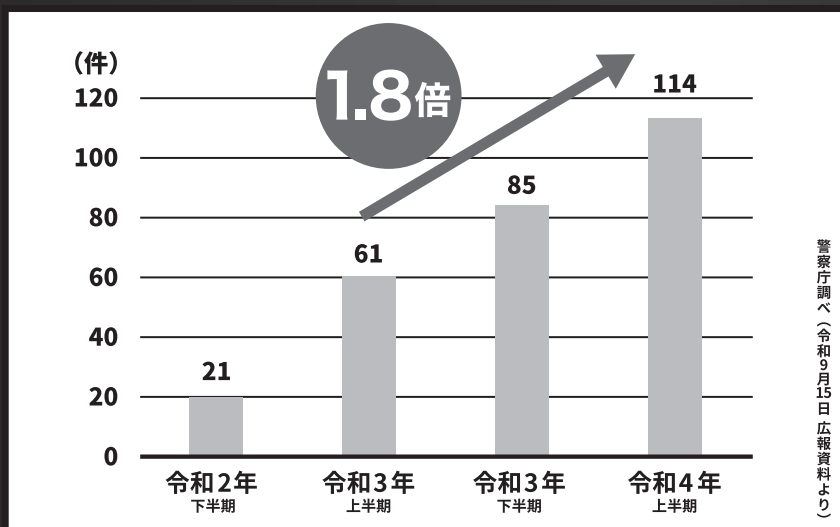
とはいえ、経営者についていく立場の社員は、経営者の判断が変わると、「方向性を変えて大丈夫なのだろうか?」と不安にかられ、「これまでやってきたことはムダになるのだろう

か?」と不満を持ちます。ともすれば、こうして離れてしまいかねない社員の心を束ねることも経営者の仕事です。

経営者が組織を率いる上では、現場の声に真摯に耳を傾け、柔軟に判断することが必要です。そして、その判断には信念と情熱がなければなりません。たとえ「朝令朝改」であっても、そこに経営者の信念と情熱が宿っていれば社員は経営者を信じ、ついてきてくれるものなのです。

【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



もうウイルス対策  
ソフトだけでは  
守れない!

# 止まらない ランサムウェア被害

## ランサムウェア対策には UTMの導入が 一番です!!

あらゆる方法でパソコンに侵入しようとしてきたランサムウェアを  
ネットワークの根元からブロックします!!

### 中企団会員様特価!!



設置、リモートサポート込み!!

5年リース契約です。

画像はイメージです。デザインは変更となる場合がございます。

通常価格：月額15,000円のところ

特価!

月額 **10,000** 円

(税込：11,000円)

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】 電脳株式会社

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



## コミュニティ経営のすすめ あいだのある組織の作りかた

著：有限会社人事・労務  
価格：1,540円(消費税込)  
出版：労働新聞社

組織には、管理統制をはかりながら事業運営をしていく側面と、互いの人間性を大切に活かし合いながら共に働くコミュニティ的な側面と、両面があります。いまや時代は、効率重視でお金・権限で人を動かすのは限界を迎え、個がつながり合い活かし合いながら課題と向き合い共に参画していく時代へと変化しています。本書では、採用難やハラスメント対応、メンタル不全対策など、複雑な課題と向き合っていかなければならない中小企業が、個が輝き、いきいきとエネルギーを感じるコミュニティ型組織の側面も活かしながら、どのような組織運営をできるのか、人事と組織開発の視点からまとめています。



## 実務詳解 職業安定法

編：倉重公太郎、白石統一  
著：濱口桂一郎、松浦民恵、大野博司、宮川晃、中山達夫、  
荒川正嗣、安西愈、板倉陽一郎、近衛大、今野浩一郎  
価格：4,840円(消費税込)  
出版：弘文堂

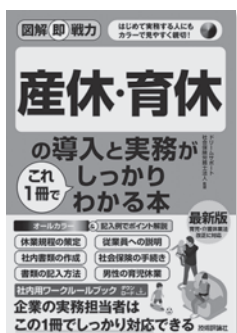
企業の採用活動や人材サービスそのものを規制する職業安定法。新卒学生の内定辞退率を予測するサービスが炎上して業界を震撼させた近年の「リクナビ事件」のほか、テクノロジーやデータ取扱いの発達などを背景としつつ、職業安定法が実務と関係してくる場面が飛躍的に増えています。2022年10月施行の職業安定法改正では、届出制が新設されたほか、求人情報や個人情報等の取扱に対する規制や労働者を募集する企業に対する規制も強化・拡大されました。本書は、職業安定法の最も実践的かつ信頼できる解説書をめざして、当分野第一線の弁護士・研究者・行政関係者が協働。生まれ変わった「シン・職安法」のすべてがわかる唯一無二の書です。



## 図解即戦力 産休・育休の導入と実務が これ1冊でしっかりわかる本

監修：ドリームサポート社会保険労務士法人  
価格：2,200円(消費税込)  
出版：技術評論社

産休、育休に関する手続きは改正が相次ぎ複雑なため、どのように対応すべきか迷う実務担当者の方も多いのではないのでしょうか。本書では、図解と豊富な記入例を用いて、初めて産休、育休の手続きをする方にも分かりやすく解説しています。産休・育休に関する制度を自社の従業員に分かりやすく説明するための「社内用ワークルールブック」のダウンロード特典付きで、今日から使える実務担当者必携の1冊。本書を活用し、自信をもって産休、育休を推進しましょう。



## 人口減少時代における保育の多機能化 ～子育て支援・保育の職場環境改革～

著：菊地加奈子  
価格：3,520円(消費税込)  
出版：日本法令

選ばれる園になる！  
国の保育施策は待機児童解消から人口減少社会に対応した良質な保育提供(量から質へ)へと移っています。また、すべての子育てで家庭を対象とした子育て支援を進めており、保育所等もその役割を担うことが期待されています。  
急速に進む少子化の影響で、これからの保育運営に危機感を覚える園も少なくないと思われます。  
そこで本書では、①人口減少地域等におけるこれからの保育とは、②多様化する保育のニーズに応える保護者・子どもへの支援、③こども家庭庁の創設と保育所・保育士による地域の子育て支援、④保育士の確保・質向上というテーマごとに、これからの園のあり方、運営のヒントを、好事例とともに紹介します。



### ご紹介する書籍を募集しています

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

～令和5年春の叙勲～

## 当事業団相談役 松崎 也寸志 氏が 瑞宝中綬章を受賞



令和5年4月29日に「令和5年春の叙勲」が公表され、当事業団相談役 松崎 也寸志 氏が瑞宝中綬章を受賞しました。この受章は、昭和53年国税庁入庁から、平成24年国税庁徴収部長退官に至るまで、永年税務行政事務に携わり、その適正な運営と発展に大きく貢献したことによるものです。

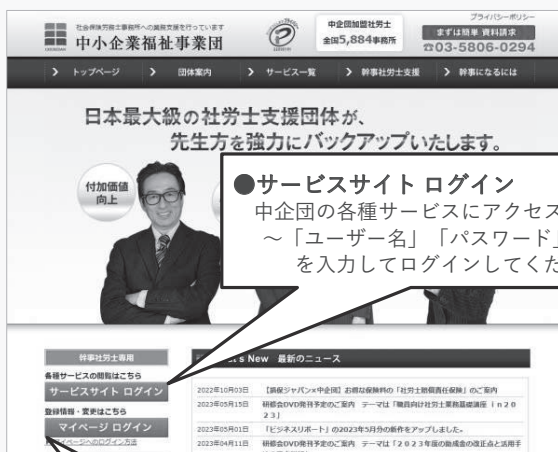
当事業団では、引き続き相談役の力添えをいただきながら、幹事社会保険労務士、会員中小企業診断士および中小企業の発展に資する事業を進めてまいりますので、今後ともお引き立てのほど、何卒宜しくお願いいたします。

お役立ちツールが満載！

## 幹事社労士専用ページへのログインについて

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

中企団 社労士 🔍 検索



●サービスサイト ログイン  
中企団の各種サービスにアクセスできます  
～「ユーザー名」「パスワード」  
を入力してログインしてください

●マイページ ログイン  
登録情報の確認や変更ができます  
～登録のメールアドレスでログイン  
してください

### サービスサイト

#### 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表記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。
- ▶ ビジネスリポートダウンロード【一部】  
毎月更新される経営リポート、業界リ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なります。(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がご覧になります。
- ▶ 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

使ってみてね！

サービスサイトでは、様々なコンテンツをご準備しています！

- ・らくらく助成金診断 / CUBIC資料 / ビジネスリポート
- ・エムケイシステム商品（社労夢等）あっせん
- ・労働新聞トピックス閲覧
- ・提携先資料（パナソニックホームズ、Dr.健康経営、さんぎょうい等）

※ログイン方法が分からない方は中企団宛にお問い合わせください。

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：新日本法規出版様と業務提携を締結しました。

弊団では新たに、加除式法規図書等で著名な新日本法規出版株式会社（以下、新日本法規出版）と業務提携を締結しました。これにより、幹事社労士の先生方に、同社が展開するクラウド型規程作成・管理サービス『スマート規程管理 by LAWGUE』、膨大な実務解説事例や法令、判例、各種書式・雛形等を収録した『LEGAL CONNECTION』を独占販売していくことになります。

規程作成業務の効率化・高度化に、また、情報収集手法のグレードアップに、ぜひ本サービスの活用をご検討ください。

### 新日本法規出版株式会社 概要

代表 代表取締役社長 星 謙一郎 氏  
所在地 名古屋市中区栄1-23-20（ほか全10拠点）  
設立 昭和23年1月14日  
資本金 9億1,050万円  
URL <https://www.sn-hoki.co.jp/>

### ■『スマート規程管理 by LAWGUE』



### ■『LEGAL CONNECTION』



## REPORT 2：損保ジャパン「社会保険労務士賠償責任保険」の新保険年度のご案内を行っております！

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」  
「サイバーリスクに備えた保険に加入したい」  
と、毎月多くの先生方からお申込み、お問い合わせをいただいております！

今月別途ご郵送しております案内資料をご参照の上、是非ともご検討ください。

### ■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  
〒163-0417 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビルディング17階  
TEL：03-6279-0654 FAX：03-6279-0695 MAIL：[medical@sjpt.co.jp](mailto:medical@sjpt.co.jp)





### REPORT 3 : 幹事社会保険労務士数が6,000名突破しました。

当事業団の理念にご賛同いただき、幹事社労士としての登録を希望される方が増加しており、7月末には幹事社労士数が6,041名となりました。

全国の開業社労士数は28,274名(4月末現在。法人の社員を含む)ですが、そのうち約21.3%の先生方にご登録をいただいていることになります。

当事業団では、気持ちを新たに、一層幹事社労士の先生方のお役に立つサービスの運営に努めてまいりますので、今後ともよろしくお願いいたします。



### REPORT 4 : 幹事社労士6,000名突破記念キャンペーン。

幹事社労士が6,000名突破したことを記念するとともに、日頃のご愛顧に感謝して、記念キャンペーンを実施します。皆さまぜひご活用ください！

#### ■中企団研修会DVD半額キャンペーン 2023年9月末日申込分まで

すべての研修会DVDを1回限り50%OFFにて提供いたします。

年度更新や算定基礎届の提出が終わり落ち着いたこのタイミングで知識の仕入れとしてぜひご活用ください。

※詳しくは同封のチラシをご参照ください。

#### ■幹事紹介制度キャンペーン 2023年9月末日幹事社労士登録分まで

「幹事紹介制度」として、ご紹介いただいた先生が幹事社労士としてご登録に至った場合には、お一人につき、『中企団サービスご利用チケット』を通常2,000円分ご贈呈しておりますが、**キャンペーン期間中は、6,000円分ご贈呈に増額**いたします。

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

※「幹事紹介制度」のキャンペーンチラシを同封しておりますので、ぜひご活用ください

※本制度は、幹事社労士お申込み時に、ご紹介くださった先生の氏名をご入力いただければ、制度適用としております。現在、中企団Facebookのトップに幹事社労士制度をご案内するページの案内を固定掲載していますので、そのページをシェアして幹事社労士制度をご案内いただければ幸いです。

中企団FBページ



### 幹事社会保険労務士 登録情報変更連絡のお願い

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。

中企団ホームページ(<https://www.chukidan.com/>)の「マイページログイン」から登録情報をご確認いただきまして、変更事項がございましたら、同ページからご連絡ください。

企業の健全な発展を  
フォローする

**FORROU**

クラウド環境で電子申請・給与計算を  
おこないたい事務所にオススメ！



- ✓ 社労士事務所の大事な顧客先情報を管理できる！
- ✓ 届出と給与が一体となったサービス。マスター同期作業が不要！
- ✓ WEB明細を標準装備。気軽に顧問先に給与明細のWeb化を提案できる！

◀ 無料体験実施中！ お申込みは左のQRコードから

社労士が作った、社労士のための  
人事労務管理ソフト

**台帳**

オンプレミス環境で幅広い労務手続きを  
おこないたい事務所にオススメ！



- ✓ Excel ベースで帳票を作成できるから操作しやすい！
- ✓ 顧問先によるこぼれる提案資料を多数搭載！
- ✓ 顧問先専用ページを標準装備。入社連絡や公文書の送達が可能！

社労士が作った、社労士のための  
給与計算システム

**Cells給与**

オンプレミス環境で給与計算を  
おこないたい事務所にオススメ！



- ✓ Excel ベースのシステムだから入力・出力も簡単！
- ✓ 顧問先独自の複雑な手当の計算式に対応！
- ✓ 台帳と連動すれば個人情報や給与データを同期して管理できる！

**導入に関するお問い合わせや個別相談も随時受付中！**

社労士事務所の業務効率化の  
悩みをせひご相談ください。



お問い合わせはコチラ



社労士会や各支部の研修担当者様へ

セキュリティ、電子申請等の研修承ります！

セルズ



✉ info@cells.co.jp

当日中お問い合わせ対応率  
平均80%！

※2022年6月～2023年5月



JQA-IC0024  
株式会社セルズ 本社



JQA-IM1572  
株式会社セルズ 本社