

NETWORK INFORMATION

2025.06
vol.160

Featuring

- 01 “社労士の力”を届ける場所をつくるまで —中小企業福祉事業団×ナイルの挑戦記—
ナイル株式会社 DX&マーケティング事業部 プランナー 小林 直人氏
- 02 AIと社労士が拓く、労務の未来 社労士こそAIを！AIと労務管理の相性がいい3つの理由
株式会社HRbase 代表取締役 社会保険労務士 三田 弘道氏
- 03 最低賃金上昇に伴う賃金設計について 人事コンサルタントとしての中小企業の賃金設計の進め方
株式会社パーソネル・ブレイン 代表取締役 人事コンサルタント・社会保険労務士 二宮 孝氏



CHUKIDAN

幹事社労士

NEW SERVICES

社労士ナビ

社労士ナビ 会員社労士6,386名



東京都
青山 理絵子

青山社会保険労務士事務所

初回相談無料

WEBでお問い合わせ

インタビューを見る

☆ ブックマーク

2014年の開業から3年間、特に人事制度について力を入れており、相談から構築まで幅広く手掛けてきました。また、人事制度は運用が大切となりますので、サポート、メンテナンス、面接立会、管理職研修など、運用にまつわる一通りのサービスを提供しております。日本型雇用システムの変化が著しい昨今、いち早くこれからの人材にあった、人事制度の構築が、企業の生き残りにつながっていきます。自社の人事制度に不安を覚えていらっしゃる事業主さまは、ぜひ弊所にご相談ください！

X V F V IG V Y V

04/24 更新 社労士の視点 OO法改正による社会保険の資格取得法改正による社会保険の資格取得法改正による社...

04/24 更新 解決事例 OO法改正による社会保険の資格取得法改正による社会保険の資格取得法改正による社会保...

HRbase

ホーム 労務アシスタントAI 資料一覧 労務管理ガイド 労務マガジン

HRbase登録資料 14,905件 +532件 もっと見る>

新着資料 5月のおすすめ (年度更新) 育児対応 妊娠・出産時の対応 入社対応 退職対応 年休運用 傷病手当金対応 労災対応 扶養対応 変形労働 フレックス

Q&A 労働基準法に違反している労働条件を従業員に提示して、それを従業員が承諾した場合、契約自体有効なのでしょうか？
Q&A 内部通報制度の導入は義務ですか？
Q&A パワハラを裁断で、会社に対する高額な損害賠償が認められた例がありますか？

新着労務管理ガイド

出生後休業支援給付金を申請するとき 就労証明書を発行するとき
2025/05/22 2025/04/30
従業員を雇止めするとき 時差出勤制度を導入するとき (企業の事前対応)
2025/04/24 2025/03/29

新着労務マガジン

HRbaseからのお知らせ

お役立ち情報 2025/05/09
サービスの機能・操作紹介などご支援いたします。サポートミーティングもぜひご利用...
お役立ち情報 2025/05/09
【労務アシスタントAI活用説明会:5/12(月) 13:30-14:00】時間になりましたら...
お役立ち情報 2025/05/07
【労務アシスタントAI活用説明会:5/9(金) 13:00-13:30】時間になりましたら...

自社登録資料 2件 +1件 もっと見る>

作成 2025/04/15 小林 光曜
商立支援等助成金令和7年度版パンフレット
作成 2024/07/03 小林 光曜
労災の手続きを教えて

HRbase PRO 中企団プラン

高度化事業

CONTENTS 2025.6 vol.160

- 4 **〔特別記事〕 “社労士の力”を届ける場所をつくるまで**
ナイル株式会社 DX&マーケティング事業部 プランナー 小林 直人 氏
- 8 **〔新連載〕 AIと社労士が拓く、労務の未来**
社労士こそAIを！AIと労務管理の相性がいい3つの理由
株式会社HRbase 代表取締役／社会保険労務士 三田 弘道 氏
- 10 **最低賃金上昇に伴う賃金設計について**
人事コンサルタントとしての中小企業の賃金設計の進め方
株式会社パーソネル・ブレイン 代表取締役／人事コンサルタント・社会保険労務士 二宮 孝 氏
- 12 **成果を生み出す「士業のデジタルマーケティング」**
株式会社ナレッジ・ハブ 代表取締役／中小企業診断士 松尾 知明 氏
- 16 **業種特化社労士の視点から**
社会保険労務士法人ブルズサポート 坂田 正文 氏
- 22 **顧客に求められる社労士事務所へ—顧問先を増やそう！—**
asana社会保険労務士法人 潮田 祥子 氏
- 24 **避けては通れない！『顧問先を守る入管法』**
社労士と行政書士の協業の重要性
行政書士 村上法務事務所 代表／行政書士(申請取次行政書士) 村上 勝昭 氏
- 26 **人手不足時代を生き抜く地方の会社の人事戦略**
本田社会保険労務士事務所 社会保険労務士 本田 淳也 氏
- 28 **〔新連載〕 介護業界の課題と対応策**
株式会社ねこの手 代表取締役／介護コンサルタント 伊藤 亜紀 氏
- 29 **法令改正最前線**
社会保険労務士法人LEC 社会保険労務士 滝 則茂 氏
- 30 **編集長の「気ままに労働雑感」**
- 34 **最近、顧問先から聞かれる“確定拠出年金”—基本を押さえて提案力アップを**
社会保険労務士法人総合経営サービス肥後労務管理事務所 代表 白井 章稔 氏
- 36 **経営戦略としてのワーケーション入門**
岩田社会保険労務士事務所 日本ワーケーション協会公認ワーケーションコンシェルジュ 岩田 佑介 氏
- 38 **イラストでサクッとわかる 社労士のための原価計算入門**
税理士・中小企業診断士 稲垣 啓 氏
- 40 **活躍する隣接士業～中小企業診断士**
ラグランジュサポート株式会社 代表／中小企業診断士／特定社会保険労務士 木下 文彦 氏
- 42 **CHUKIDAN Books Information**



中企図HPIはこちら

“社労士の力”を届ける場所をつくるまで

ナイル株式会社 DX & マーケティング事業部 プランナー

小林 直人 (こばやし なおと) 氏

旅行系メディア運営している IT 企業を経てナイルへ入社。
入社後、SEO コンサルタントとして、集客・CV 改善を通じたコンサルティング業務に従事。コンサルティングセールスユニットに異動後、web マーケティング戦略の立案から、事業支援まで多岐にわたる業務支援を得意としている。

ナイル株式会社

圧倒的な実績を誇る SEO コンサルティングを核に、企業のデジタル戦略を成功へ導くプロフェッショナル集団。2,000 社以上を支援し、自社メディア「ナイルの SEO 相談室」で業界トップクラスのノウハウを発信。累計約 7 万件のアプリをレビューしている国内最大級のアプリ専門メディアの「Appliv」や、話題の車サブスク「定額カルモくん」など多角的に事業を展開。2023 年には東証グロース市場に上場し、さらなる飛躍を続けている。



～社労士ナビ立ち上げの原点と軌跡～

はじめまして。ナイル株式会社の小林と申します。私たちはSEOやWebマーケティングのコンサルティングを通じて、企業の情報発信やDX推進を支援しています。本稿では、中小企業福祉事業団(以下、中企団)様との協働で取り組んだ「社労士ナビ」立ち上げプロジェクトについて、企画提案者の視点から、その背景や設計に至る過程をご紹介します。

第1回 「社労士の専門性を“伝える力”に変えるために」

■「社労士の力をもっと社会に届けたい」——中企団様の想い

中企団様は以前より、「社労士サーチ.com」という社労士検索サイトを運営されていました。しかし、継続的な運用や改善がなされておらず、Webサイトとしての役割を十分に果たしているとは言えない状況にありました。

一方、働き方改革や労務環境の複雑化により、企業における社労士の重要性は年々高まっています。その中で、「社労士一人ひとりの専門性や人柄をきちんと可視化し、必要とする企業へと届けていく」ことが、今の時代に求められていると中企団様は考えていました。

特に、日々現場で活躍されている社労士の皆様の存在を、Webというプラットフォームを通じて社会に広く発信し、より多くの企業に「適切な社労士との出会い」を提供する。それが今回のプロジェクトの出発点となりました。

■ナイルとの接点と、“マーケティング視点”での再定義

今回の巡りあわせには不思議なご縁を感じていま

す。中企団様のご担当者が大手保険会社向けのサービスについて協業先を探していたところ、中企団様の提携先でもある第一生命保険様の弊社コンサル実績をご覧になったことをきっかけとして、お声掛けをいただきました。中企団様は複数の大手保険会社との提携をしており、また弊社も大手保険会社のコンサルを多数行ってきました。そうした共通点があったからこそ、自然と話がかみ合ったのだと思います。

数回のMTGを経て、弊社の考え方や課題の整理力に信頼を感じていただき、より具体的なご相談をいただく運びとなりました。

弊社はマーケティング課題を起点に、戦略から設計、施策実行までを伴走するコンサルティング企業です。だからこそ、今回も「どんなサイトを作るか」ではなく、「なぜこのサイトが必要なのか」「誰にとって、どのような価値をもたらすのか」といった根本的な視点からお話をさせていただきました。

第一生命保険株式会社様
コンサルティング事例



今回のプロジェクトでは、中企団様と初回の打ち合わせの段階から、既存サイトの課題整理とともに、Webサイトの本質的な役割を再定義する作業に入りました。仮説として私たちが抱いていたのは、「社労士を探す企業側のニーズは多様である一方、ユーザーが探している情報として既存のWeb上の情報だけでは判断材料が不十分であり、その“溝”がマッチングの阻害要因になっているのではないか」ということです。

その仮説に基づき、以下の3点をプロジェクト初期の軸として設定しました。

- ・社労士の専門性と人柄を“正しく伝える”PR設計(社労士名鑑の整備)
- ・企業が“選びやすい”検索性と導線設計
- ・両者にとって活用しやすいサイト運用の仕組み作り

この3つの方向性をベースに、調査・設計フェーズへと進んでいくことになります。

■調査と方針策定——“伝える設計”の出発点

Webサイトの企画において最も重要なのは、「誰に」「どのような価値を」「どんな文脈で届けるか」を明確にすることです。中企団様との協議の中で、プロジェクトを成功に導くには、“社労士の魅力をどのように見せるべきか”“企業担当者はどんな情報を求めているのか”を定性的・定量的に把握する必要があるという共通認識に至りました。

そこでまず着手したのが、ユーザー調査です。実際に社労士への業務依頼を検討・経験したことのある企業担当者にインタビューを行い、「どうやって社労士を探したか」「選ぶ際に重視したこと」「Web上で不安に感じた点」など、判断プロセスのリアルな声を収集しました。

インタビューを通じて見えてきたのは、“社労士の専門性が抽象的に語られているだけでは、企業は選べない”という現実でした。対応できる業務、過去の支援実績、料金体系、そして何より「どんな人物か」が伝わらないと、安心して問い合わせや相談に進めないのです。

この結果を受けて、私たちは社労士をPRするための設計を構築しました。顔写真や一言メッセージ、対応可能領域、得意業務の詳細など、企業担当者が知りたい情報を網羅的に、かつ読みやすい形で整理することを重視し、また、検索性においても「地域」「業種」「得意業界」「対応可能クラウド」といった軸を複数設けることで、ユーザーの課題に即した絞り込みが可能な構造に設計しました。

さらに、SEO(※)の観点からも「どういったキーワードで検索されるか」「そのキーワードの検索意図に合致するコンテンツ構成とは何か」を調査・分析し、情報設計に反映しています。これは単なる“検索順位対策”ではなく、必要な人に必要な情報が届くための「入口設計」として、極めて重要なプロセスだと考えています。

たとえば、「社労士 検索」「社労士 東京」などの社労士に関わる具体的なキーワードは、課題が明確な企業による検索であり、“今すぐ相談したい”顕在層です。こうしたユーザーには、対応分野・得意領域・実績が一

インタビュー質問と回答一例(抜粋)

- Q1:「社労士に関わる業務について、御社ではどのような課題がありますか。」
Q2:「社労士に関わる業務について、情報収集を行ったことがありますか。」
Q3:「WEBで情報収集する際に、実際の検索キーワードを教えてください。」

Q1の回答一例	Q2の回答一例	Q3の回答一例
役所への申請や従業員福利厚生の時期が重なった時に進捗に課題があります。複数、社労士に依頼すれば即解決ですが、経費面がネックです。	セミナーに参加したことがあります。	〇〇手続き 外注 〇〇手続き 省力化
社員の不祥事の対応やあまり表に出したくないようなことの対応です。社内の機密書類が漏洩して、会社に送りつけられたりしたときの対応などでした	セミナーや相談会に参加したことがある	社労士 セミナー
本業にかかるところではなく、社員を使って手続きを進めることに効率の悪さを感じています。	ネットで検索したりです	労務管理の仕組み、社会保険の仕組み、労務管理の専門
社員一人一人の管理、社会保険に関する法令に詳しい人物がいないことで、多少困惑しています。	社内で勉強会に参加したことはありますが、自身ではWEBで調べる程度です。	社労士 千葉県
専門知識が乏しいので、社員教育をしていますが、労務管理や保険を理解するのが難しいです。	インターネットなどで調べたりはしました	給与計算、シフト、割増、休日出勤、非正規などです。
メールでのやり取りが大半だ月に1回は来て頂きヒアリング、書類を渡せるのですがメールでのやり取りに限界があります	Googleで調べたりはしますが判断がつく時以外は社労士さんに相談しています	社会保険 業務 依頼 このようなキーワードだったかと思います
(社長が)業務の負担軽減、スリム化を社長自身が考えていたようです	雑誌の企業実務、ネット検索、社労士事務所に相談、などです。	交通費の支給対象、新幹線は例外 新幹線定期券の会社費用負担はするべきかどうか
従業員の就業規則を決めたり対応を決めたりすることもやっており第三者の目で見えてほしくて社労士さんに頼んでいます。また従業員から相談を受けたときに社労士さんに世間一般ではどう扱うのかといったのを相談したりしています	ネットで検索して調べています。	育児 介護 改正
実務の属人化、法改正への対応、職場環境改善に向けた案づくり、従業員とのトラブル、パワハラ問題、コンプラなどです。	Webサイトで情報収集をしています	社労士の役割、労務管理
委託することで社内人材の業務効率化が図れる一方、専門知識の理解定着ができないことです。社内で年金など詳しく答えられる人間が少ないため、社労士に任せているのですが、それゆえに時間がかります。	労政時報という専門サイト。セミナーも法改正などのトピックがあれば受講。	人事 労務 年間スケジュール、業務内容 法改正、働き方改革

目で分かるPR情報を充実させ、即時の比較検討とアクションを促せるよう設計しました。

一方で、「社会保険 労働保険」「労災保険 特別加入」「欠勤控除とは」などのキーワードは、“社労士”という言葉は使わずとも、その先に専門家による支援を必要としている潜在層のユーザーです。こうした層に対しては、専門用語などを解説するガイドコンテンツを通じて「社労士に相談するという選択肢」を想起してもらうアプローチを想定しています。

こうした顕在層・潜在層の検索意図を踏まえた情報設計は、検索エンジンからの流入を“ただのアクセス”ではなく“意味のある出会い”に変えるための本質的なSEO施策だと考えています。

※SEO：Search Engine Optimization（検索エンジン最適化）の略。Googleなどの検索結果で自社サイトを上位に表示させ、自然検索から見込み顧客を集めるための取り組み。

■生成AI時代への備え——LLMO視点での設計強化

これらの取り組みは、近年注目されているLLMO/GEO（※）の観点にも直結しています。専門性と網羅性を持ったコンテンツを構造化することで、生成AIからも正しく情報が引用される可能性が高まり、社労士ナビが社会に信頼されるプラットフォームとして位置付けられる土台となります。

生成AIの活用が進む中で、社労士ナビに登録された情報が、ChatGPTなどを通じて企業の目に触れる機会も今後ますます広がっていくと考えられます。今のうちからLLMO対策が意識された情報設計に取り組むことで、社労士自身が「未来の検索結果」にも登場できる存在になることが、このプロジェクトが描くもう一つの未来像でもあります。

たとえば、企業の担当者が「従業員の勤怠トラブルを防ぐには？」「助成金を活用するための方法は？」といった問いを生成AIに投げかけた際、社労士ナビの情報が引用され、具体的な社労士ページが紹介されるようなケースも想定されます。「就業規則の作成に詳しい社労士を教えて」と入力すれば、名鑑内の専門性の高いプロフィールがAIの回答に組み込まれる未来も大きく考えられます。

AIに紹介されるということは、その情報に“信頼”の裏付けがあるということであり、AIで紹介された社労士名が検索され、公式サイトやSNSが見られ、問い合わせ

せにつながるといった行動変容も現実になってきています。

そのためには、掲載内容にも工夫が求められます。たとえば、「〇〇業界の労務管理に特化」や「障害年金の申請実績多数」など、具体性をもって強みを明示することや、FAQ形式でよくある相談内容と対応事例を掲載するなど、AIが文脈を把握しやすい情報設計も有効です。

今後、社労士ナビでは、AI Overviews（※）のような生成AI経由でのアクセス分析も視野に入れています。単なる名鑑にとどまらず、AI時代の“営業支援インフラ”として活用いただけるプラットフォームへと進化していきます。社労士ナビに情報を掲載することは、生成AI時代における“デジタル名刺”としての役割を果たすことの基盤となるための重要な意味を持っていると考えています。

※LLMO/GEO：Large Language Model Optimization（大規模言語モデル最適化）および Generative Engine Optimization（生成 AI 検索最適化）の略。ChatGPTなどの生成AIに対して、自社サイトの情報を正しく参照・引用してもらえるよう、情報を整理・最適化する取り組み。

※AI Overviews：Googleが提供する検索機能の一部で、検索クエリに対して生成AIが複数の情報源をもとに自動要約を提示するもの。従来の検索結果の上部に表示され、ユーザーが求める情報を迅速に把握できるよう補助する。

■次回に向けて——設計から実装へ、プロジェクトはいよいよ後半へ

以上のように、今回は「社労士ナビ」立ち上げに向けた構想と、調査・方針策定のステップを中心にご紹介しました。

プロジェクトはこの後、定めた方針をもとに、実際のページ設計・デザイン・開発へと進みます。そこでは、関係者の多様な意見をどう調整し、期日通りに進行させていくかといった、より実務的な課題と向き合うフェーズへと入っていきます。

次回の連載では、設計思想がどのように具体的なページやコンテンツ、機能に落とし込まれていったのか。また、プロジェクト進行中に直面した壁と、それをどう乗り越えていったのかについて、制作現場のリアルな視点でご紹介させていただきます。

（つづく）



広告なしでも売上アップ

ナイルのSEOコンサルティングの特徴

01



SEO研究所を設立し、
Googleのアルゴリズム
アップデートを研究

02



記事制作、分析、コーディングなど
SEOの施策実行に関わることは
まるっとお任せ

03



ユーザー行動を読み解いた
施策提案で順位が上がる！
CVも増える！

お客様の声

詳しくはこちら



営業改革！

個別資料送付をやめてWeb経由の成約数増加

株式会社セブン・ペイメントサービス

BtoB

Webマーケティング



競合ひしめく金融業界で

流入数が前年比140%成長

三菱UFJニコス株式会社

BtoC

オウンドメディア立ち上げ



無料のオンラインウェビナーを多数開催！

SEO、アクセス解析、コンテンツ制作などのセミナーを開催しています。
セミナーは全国どこからでも顔出しなしで参加いただけます。



AIと社労士が拓く、労務の未来

株式会社HRbase

代表取締役/社会保険労務士 三田 弘道 氏

兵庫県西宮市生まれ。大阪大学大学院在学中に社会保険労務士試験に合格。2015年に株式会社Flucle(現 株式会社HRbase)を起業。労務領域の属人化を課題に感じHRbaseサービスを開発し、業界に先駆けて生成AIを労務管理に活用したツールを開発。大阪府社会保険労務士会 デジタル化推進特別部会員。ITや業界活性化のテーマで毎月約10本のセミナーに登壇。



第1回 社労士こそAIを！AIと労務管理の相性がいい3つの理由

株式会社HRbase代表の三田です。HRbase PROという労務管理特化のAIツールを開発しています。

社労士先生とAIについてお話しをしていると、AI活用に対しては概ね「ポジティブ」、しかし中には「否応なしに活用しなくては生き残れない」という差し迫ったお気持ちの方も多いようです。「生き残れない」とは大げさに聞こえますが、ChatGPTリリース直後からAIの学習を続けている身としては、AIはビジネスや生活において避けては通れないものに成長すると確信しています。

そして声を大にしてお伝えたいのは、労務管理はAIと相性がよく、社労士こそAIのメリットを受け取れる、とても「有利な」存在だということです。

■ AIと労務管理の相性がいい3つの理由

1. 誰でも使いこなせる

これまでの労務管理システムでは操作方法の習得が必要でした。しかしAIはITへの苦手意識がある方でも直感的に使いこなせます。これは大きなメリットです。従来の労務管理システムには「労務知識」と「ITスキル」というふたつのスキルが必要でしたが、メニュー操作を覚える必要がなく質問に回答してくれるAIは、年齢や技術的な背景を問わず誰もが活用できます。

2. 専門知識やデータをAIで増幅できる

新しいシステムの導入ではデータ移行や設定にコストがかり、効果が表れるまで半年以上……ということも珍しくありませんでした。しかし最新のAIは既存の社内文書から自動的に学習します。就業規則や社内規程をAIに読み込ませるだけで、それらの内容に基づいた回答ができるようになるのです。

社労士の仕事の質は、法律や事例などの「データ」をいかに再現性高く、相手に合った方法で提供できるかに左右されます。しかしそのデータをどう収納して引き出し、どう仕上げるかの最適解はなかなか見つかっていませんでした。それをAIが素早くサポートしてくれる時代が来ています。

3. 所長の時間が増える

AIの最大の利点は、所長の確認業務や雑務を大幅削減できることにあります。単純作業や定型的な質問への対応をAIに任せることで、限られた時間をより創造的で戦略的な業務に使えるようになるのです。またAIはスタッフ育成にも役立ちます。わ

からないことは何度でも質問でき、「初歩的な質問で先輩や所長に迷惑をかけたくない」という心理的障壁を取り除き、成長実感を生むという効果が期待できます。実際に私たちのユーザーからも「AI機能は自分よりもスタッフがよく使っている」「成長も早くなった」というお声が多く届いています。

■ AIの得意、不得意

AIをうまく活用するには、特徴を理解することが重要です。

・得意な領域を把握する

AIが得意なのは、社内規程、就業規則、各種手続きなど社内ルールに関する情報提供やネット上にある情報に基づく回答です。定型的な質問への回答や、基本的な手続きの流れ、必要書類の案内、社内規程の簡単な要約などを任せることができます。

・AIが苦手な領域は人間で引き取る

一方で、法的な判断を伴う事項、複雑な個別事案への対応、感情的なサポートなどは人間の専門家に任せるべきです。特に労働法をどう解釈し、どう現場に落とし込むかの判断はAIにはまだ期待できません。

・情報の正確性と最新性はチェックする

AIは学習データに基づいて回答をするため、情報の正確性と最新性には限界があります。特に法改正情報は人間が確認する体制が必要です。またAIの学習データに偏りがある場合、回答にバイアスが含まれる可能性を認識しておきましょう。

■ 社労士こそAIのメリットを受け取ろう

AI活用で調べものや雑務を削減し、かわりに専門性を増幅できる理由をお話しました。このふたつが同時に叶うとすれば、導入のメリットは大きいと考えられます。しかし労務管理の情報は複雑で、法改正などの更新も多いため、一般的なAIでは対応できない面も多く残ります。だからこそ私は労務管理特化型のAIを開発し続けています。まだまだ改善は必要ですが、社労士先生が自信を持って使える精度のAIを目指し、多くの先生方の知恵をお借りしながら進めています。労務管理のAIは、労務管理に詳しい人間がつくるのが一番です。「社労士業界のAI活用は進んでいる」という社会認知が取れるところまで、ともに業界を盛り上げていただければ幸いです。

(つづく)

高品質の労務情報とAI機能で根拠調査から提案まで、労務領域をアシストする次世代サービス

社労士が開発したAI 「労務領域」特化型の AIサービス

AIが正確でわかりやすい情報を瞬時に提供

労務アシスタントAIの
サンプルをチェック



**信頼できる情報のみを
学習させた安心設計**

AIは公的機関の資料と、厳重にリーガルチェックしたHRbase PROの資料のみから学習。あいまいなネット情報を幅広く取り込んだ汎用型AIとは異なる、専門家仕様のAIです。



ネットにはない実務的な情報

AIは数千件の労務Q&Aや現場の詳細な業務手順など、法令以外の資料も幅広く学習しているので、ネット情報よりも具体的で実務的な回答を導き出すことができます。



**AIの知識がなくても、
簡単に使いこなせる**

AIにチャットで質問するだけの簡単操作です。追加で質問したり補足情報を入力することで、的を絞った回答や深掘りも可能です。

労務アシスタントAI HRbase PRO LOBOR ASSISTANT AI



HRbase PROなら導入もスムーズ

安心のサポート体制

- サポートミーティング
- 迅速な問い合わせ対応
- 最新情報のご案内

直感的に操作できる画面設計

- 初期設定不要
- 導入した日から活用可能
- 社労士業務に最適な画面設計



顧問業務の“質と速さ”を支える

PRO
HRbase

機能の詳細や料金は、資料でご確認いただけます。

2週間無料
お試しする



資料請求は
こちらから



株式会社HRbase(エイチアールベース)
大阪本社:大阪市中央区谷町2-1-19サンクチュアリーコート3A
東京オフィス:東京都港区新橋4-9-1新橋プラザビル906
Tel.06-6123-8124(受付時間:平日10:00~18:00)

HRbase PRO

検索

最低賃金上昇に伴う賃金設計について

人事コンサルタントとしての中小企業の賃金設計の進め方

第3回 基本等級制度の設計

株式会社パーソネル・ブレイン

代表取締役／人事コンサルタント・社会保険労務士 二宮 孝（にのみや たかし）氏

広島県生まれ。早稲田大学法学部卒業後、商社人事部、外資系メーカー人事部、銀行系コンサルティング会社人事コンサルタントを経て独立。現在に至る。

自らの実務経験を踏まえた実践的なコンサルテーションを東証一部上場企業から中小零細企業、地方自治体等で約150社（団体）以上に対し、幅広く展開してきている。

資格：社会保険労務士（東京会所属）

日本能率連盟認定マスター・マネジメント・コンサルタント

代表著書：「70歳就業時代 高齢者活用のポイント（労働調査会）」

「企業経営を誤らない『同一労働同一賃金』の具体的な進め方（労働調査会）」

「プロの人事賃金コンサルタントになるための教科書（日本法令）」

「雇用ボーダレス時代の最適人事管理マニュアル」〔中央経済社〕その他多数

HPはこちら



今号は6回シリーズ：賃金設計の進め方の第3回目となります。

前号で現状分析（現状診断）について取り上げましたが、今回はこれをもとに、新人事制度のフレームワーク、すなわち基本等級制度の設計とこれに伴う等級基準書の策定についてご説明したいと思います。

1. 職務等級制度の設計

(1) 基本的な考え方

これまで日本の人事制度の中核となっていたのは「職能資格制度」でした。ただし、年功的な運用に流されていたというところも確かにありました。そこで、いわゆるジョブ型人事として注目されているのが「職務等級制度」です。これは、社員個人の年齢や勤続年数ではなく、職務の内容や責任範囲に沿って役割を明確にし、その付加価値に基づいて等級を設定するものです。

この目指すところは以下のとおりです。

- 業務責任を明確にし、社員の役割意識を向上させる。
- 賃金決定の基準の明確化のもとに公開されるため、社員にとって公平性、納得性が期待できる。
- 役割に沿った人材の配置や採用を可能にさせる。

一方で注意すべき点もあります。

- これまでの日本の人事制度でいう「ジョブローテーション」や長期間かけての「多能化」にはそぐわないところがある。
- 運用が難しく、職務記述書の策定と定期的な見直しが求められるために煩雑になる。

(2) 職務記述書の策定

職務等級制度では職務記述書（ジョブ・ディスクリプション）の策定が前提となります。これは職務ごとに、その成果は何か、具体的にどのような業務を行っていくのか、さらに必要なスキル・資格など明確にしていくものです。この作成にあたっては、まず職務分析を行い、これを分類し、階層別に役割・難易度・責任と権限範囲などによって段階分け（レベリング）を行うものです。次の例をご参照ください。

職務記述書の例（一部抜粋）

技術職レベル3の場合

- ①定常的に2人月以上5人月以下の規模の担当業務のプロジェクトリーダーの任にある。
- ②定常的に2名程度の部下を指導・育成する職責にある。
- ③△千万円/年から△千万円/年の売上予算達成が期待される。
- ④担当業務の中核となる業務の実務の主担当となる。
- ⑤定常的に2名程度の小グループの業務計画を立案し、実行管理を担う。

上記職責を担うとともに、以下の業務遂行にあたる。

- 業務効率向上を意図しながら行動する。
- 社内の他部署や関係先との調整を行う。
- クレームやトラブルの対処については上司の指示を仰ぎながらその原因を究明し、再発防止案や業務改善策をまとめて自ら上申する。
- プロジェクトの進捗を把握し、問題がある場合には状況に応じて部下を指導し、必要な時には上司と相談の上で対策をすみやかにとる。
- 個々の部下の適性を把握しながら、能力開発、育成を図る。
- 担当する業務に関わる顧客や顧客の製品、仕入先や協力企業等の情報収集や評価を行い、業務改善や人材活用に関わる具体的な提案を行う。

2. 職能と職務の違いは何か

さて、先述の職能資格制度でいう「職能（職務遂行能力）」と職務等級制度でいう「職務」の違いはいったい何なのでしょうか？ ちなみに「職務」に近いもので「役割」（役割等級制度）という括りもあります。これは、企業によって意味合いが異なるものの、管理職や専門職なども含め、職務よりも包括的に捉えて運用を図る日本的な制度といってもよいでしょう。

あらためて、スーパーの鮮魚コーナーを例に考えてみましょう。

	職能	職務
基本基準	魚を3枚におろすことができる	魚を3枚におろす業務を現在担っている
着眼点	どのくらいできるレベルにあるのか(抽象的であまいになりがち)	どのくらいの職務価値があるのか(個別具体的で比較可能なように客観性まで求められる)
基本賃金	職能給	職務給(役割給)
課題	職務の実態から乖離することもある、年功(勤続功労)に流される傾向にある。	「～ができるのに、現在担当させていない(いわば宝のもちぐされ現象)」ことや「～がまだ十分できないのに担当させる」こともある。

上記をみてもわかるように、突き詰めると、両者の違いは必ずしも明確なものではないのです。“職務”の運用にあたっては、例えば、見習い段階として補助的業務に就いている場合や、人手不足のために担当させざるを得ない場合はどう捉えるべきかなどの問題がでてきます。すなわち、純粋に“職務”だけをみても不十分であり、「～のような支援が求められる」など、“職能”を含めて実態を捉えることが必要になってくるといえるでしょう。これらのことから、職能基準ではあまり問題にならなかったことが、職務基準については、動機づけの面からも納得できるように客観的で合理的な基準(職務記述書)の策定が求められるといえます。

3. 中小零細企業における現実的な等級制度

これまで体系的な人事賃金制度がなかった中小零細企業にとって、本来の職務等級制度の運用はなかなか難しいということがお分かりいただけたと思います。では、初めて等級制度を導入するにあたってはどのように進めていけばよいのでしょうか？

より現実的でシンプルな制度を考えてみましょう。

まず、期待する役割の大きさから以下のように区分してみます。このレベル区分を「クラス」と呼びます。

①ジュニアクラス(一般職クラス)

高卒、大卒など初任の社会人からスタートして上司や先輩から指導や助言を得ながら自己の業務を確立し、一般担当者として業務を遂行する役割期待レベルを指すものです。

②シニアクラス(キャリアクラス)

職務経験を積み、ベテランとして自ら計画的により高度な業務をこなしていく役割期待レベルを指します。それまでの経験を発揮して企画業務など高い次元の仕事を担当しながら下位者への実務指導など縦の関係でも期待されてくる層となります。まだ正規の管理職には該当しませんが、なかには、主任や係長などの役付き者もでてくる層です。

③M(マネジメント)クラス

いわゆる管理職として、意識の面でも会社側の立場に立ってマネジメント業務を担当する層です。

さらにこのMクラスについては、さらに2つに区分します。MⅠは初任のいわゆる課長クラスを中心に設定します。これに対してMⅡクラスは、部長クラスを想定した上位管理職クラスとして位置づけます。すなわち部下に管理職が存在するクラスということで、役割期待レベルもMⅠとは異なってきます。また、評価制度からみると一般的には二次評価者に該当します。

クラス	区分	定義
MⅡ	上位管理職クラス	ライン部長(部門長)など、部下に管理職がいる社員
MⅠ	一般管理職・専門技術職クラス	初任のライン課長を中心に、これに匹敵する専門性の高い管理職相当の社員も含む
S	キャリアクラス	業務経験豊かな中堅社員
J	一般担当クラス	自己の担当職務を持ち、能力の早期開発段階にある社員

上記のうち、JとSクラスでは、職能を開発することに重点を置き、Mクラスでは、ポストや職責によって、可変的に対応できるよう運用していくことが考えられます。

JとSクラスについてはさらに細分化を行い、J1が高卒社員相当、J2社員が大卒社員相当などに設定します(クラス一級制)。SクラスについてもS1とS2とし、S2を管理職候補となる係長職に就く場合を上位として区分設定することも考えられます。この級については、対象人数が増えたために2分割したり、逆に統合したりするなど柔軟に対応していくことも考えられます。

等級制度の基本が固まったら、等級別に求められる役割及び能力要件を明示した等級定義書を作成します。職務等級制度でいう職務記述書のように精緻なものである必要はありません。ただし、実際の運用ができる基準とするためには、作成にあたって現場部門にも協力を得て進めていくことが求められます。

4. 職能・職務並列型の等級制度

前項に対し、年功的ながらも職能資格制度が既に根付いている中堅企業に対して、ソフトランディングな改定を図りたい場合には、どのように見直すべきでしょうか？

筆者がこれまでもっとも多く提案してきたのが、職能・職務(役割と表現することも多くあります。以下、同様)並列型の等級制度です。これは、職能資格制度と職務等級制度をあわせて設定するダブルスタンダード型となります。二本柱ならではということで、職務等級については、役割期待というあいまいなものにとどまらず、現在どのポストに就いてどのような職責にあるのかといった「今現在の客観化された役割の付加価値」をズバリ現わすようにしていくのがコツです。また、このタイプでは、基本賃金も職能給と職務給(役割給)の併存型となります。この制度は、職能と職務の相互関係が明瞭に「みえる」、わかりやすい人事制度を目指すものです。これまでの年功的に陥った人事制度から職務主義、成果主義を浸透させる段階で、安定した運用を行っていきたい場合に適しています。

職能(等級)と職務(役割レベル)並列型の例

職能クラス	職能等級	役割レベル	区分	本社	支店・営業所
上位管理職	MⅡ	L10	管		
		L9	理		
		L8	職		
		L7	相		
初任管理職	MⅠ	L6	当		
		L5			
		L4			
		L3			
		L2			
		L1			
企画指導職	S-2級		非		
	S-1級		管		
一般担当職	J-3級		理		
	J-2級		職		
	J-1級		相		
			当		

※職能等級と役割レベルは厳密な対応関係を示す。(直接的につくものではない。)

次回は等級に基づく賃金制度についてご説明したいと思います。(つづく)

成果を生み出す「土業のデジタルマーケティング」

第4回 「土業×デジタルマーケティング」独立直後から成果を出すための4ステップ戦略

株式会社ナレッジ・ハブ 代表取締役／中小企業診断士 松尾 知明 氏

新卒で日揮株式会社に入社。国内外大手エネルギー会社との4社コンソーシアムによる新規事業開発プロジェクトの統括PMを担当し、戦略構築・設備投資・調達・マーケティング/セールス・アライアンス等を主導。2020年に中小企業診断士資格を取得し、中小企業やSaaS事業者の経営改善・マーケティング伴走支援業務に従事。クライアントの組織・財務状況や事業フェーズを考慮した地に足の着いた事業伴走に強みを持つ。2024年に株式会社ナレッジ・ハブを創業。複数企業の社外取締役、CMOを兼任。中小企業診断士在籍数130名のデジタルマーケティング研究会（デジタルマーケティングラボ）の代表としても活動中。



● 前回の振り返り

前回(第3回)は「PESO」を使った情報発信を取り上げ、ペイドメディアやオウンドメディア、シェアードメディア、アードメディアの特性と役割を解説しました。土業として、いざデジタルマーケティングの取り組みレベルを高めていくには、ターゲット顧客(Who)を想定したうえで、その顧客が欲しがらる価値(What)を作り、最適な方法(How)で届ける必要があります。今回は、土業の独立直後の活動をイメージしながら、デジタルマーケティングに取り組む流れを「PESO」も交えながら4つのステップで整理してみます。

● ステップ①：まずはデジタルマーケティングを「わき」に置いておく

独立直後のステップ①ではデジタルマーケティングに注力しないことをお勧めします。いきなり戸惑ってしまうかも知れませんが、土業が新規で案件を獲得する際、相談者が課題を認識して外部に依頼するまでには、以下のハードルを超える必要があり、立ち上げ期のデジタルマーケティングでは限界があるからです。

- (1) 相談者が課題を自ら認識
- (2) 相談者が外部に相談を委ねることを決定
- (3) 相談者が自分の知り合い以外に委ねることを決定
- (4) 土業を「発見」して依頼に至る

上記の流れにおいて、(1)～(3)は土業がコントロールできない領域です。いくらデジタルマーケティングの手段を駆使して(4)の段階に到達した潜在顧客向けの「網張り」を行おうが、立ち上げ期の「網の精度」には限界があり、独立直後特有の焦りとも相まって効果を出すのが難しくなります。語弊を恐れずに申しますと、独立したての土業が(4)の段階でデジタルマーケティングを駆使してお客様に見つけていただくのは「奇跡」に近いともいえます。

独立直後の土業にとって優先順位が高いのは、(2)の段階で「外部に相談しよう」と思った瞬間に思い浮かべてもらえる存在になることです。いわゆる「知り合いに当たれ」と言われるのは、まさにこの(2)への対策として合理的です。リアルな人脈を地道に開拓し、「あの人なら相談に乗ってくれそうだ」と思い出しってもらう仕組みがなければ、(3)を超

えて初めて土業をネットで探してくれる相談者を獲得するどころではありません。

人脈づくりは、旧来の知人や勤務時代の取引先に丁寧に連絡を取ることから始まります。セミナーや土業交流会に足を運ぶのも効果的です。「名刺交換→SNSでの接点→後日連絡」の流れを日常化していくことで、確実にあなたの名前を覚えてもらえるようになります。一方で、デジタルマーケティングは(3)を突破して、知り合い以外の専門家に依頼しようと検索やSNSで情報収集を始めた相談者をキャッチするための強力な手段です。こうした「天文学的確率」の“自然発生”を現実的な成果に近づけるのがデジタルの強みですが、労力も時間もかかります。独立直後から全面的に取り組むのはハードルが高いと言えます。

だからこそ、まずは「デジタルマーケティングを『わき』に置いておく」くらいのバランス感覚がちょうど良いと考えます。SNSやブログ、名刺代わりとなる簡単なLPなどを用意しておけば、セミナーや知人の紹介などリアルで出会った相手が後で検索しやすくなり、あなたの存在をさらに認識してもらえるきっかけになります。LPにはプロフィール、サービス内容、問い合わせフォームだけでも載せておけば十分です。

たとえば社労士として就業規則作成や労務コンサルを得意とするなら、「誰に(Who)」という点で中小企業経営者を想定し、セミナーや交流会で「こういう分野をサポートしています」と直接説明する。すると「いざ外部に頼もう(2)」と決めたとき、選択肢に入りやすくなるわけです。さらに、その後ネットであなたのSNSやブログを見て、サービス概要を深く知ってもらうことが可能です。当たり前のことのよう感じますが、こうして「誰に」「何を」「どのように」を一貫させれば、いきなり広告費を大きく投じなくても、少しずつデジタルの恩恵を得られます。他土業との連携関係を構築する際にも同じロジックです。他土業との連携を考える際には、連携先土業の方々を「誰に(Who)」の対象とし、その方が解決したい課題(What)を想定し、提供できるコンテンツを揃えるのです。そうすることで、業務パートナーとして思い出していただきやすくなります。

独立間もないうちは、(2)の瞬間に候補となる仕組みを作ることが“生き残り”の鍵です。その上で、(3)を突破して「知

り合い以外でも探してみよう」とする相談者をキャッチするために、デジタルマーケティングを徐々に拡張していく。この順番のほうが成果につながりやすいはず。再現性のある「奇跡」を実現するための第一歩として、まずは「『わき』に置く」ところからスタートすることを検討ください。

● ステップ②：1本の導線を通す（小さな成功体験を得る）

独立後の基盤がある程度固まってきたら、次はデジタルで受注まで完結させる“1本の導線”をつくることをお勧めします。例えば、就業規則作成にニーズがある企業経営者（Who）に対し、「適切かつスピーディーに規則整備ができる」サービス（What）を、検索連動型広告で届け、ランディングページ（以降：LP）上で問い合わせに繋げる、などです。集客から接客、問い合わせ獲得までの一連の流れ（導線）を完結させるのです。

このような導線を考える場合は、前回触れさせていたPESOの中でも広告運用（ペイドメディア）で「就業規則 作成 外注」「就業規則 社労士」といったキーワードへ出稿し、想定顧客にアプローチ可能なかどうかを検討することから始めるのが良いでしょう。顧客のニーズ仮説を立てながらLP上の訴求内容（「解決する課題」「支援メニュー」「料金プラン」「支援の流れ」「お客様の声」）などを整理して訴求し、問い合わせフォームや無料相談の申し込み口を明確に設置します。

リード（見込み客）を獲得できれば、メールやZoomでの相談を経て契約へ至るという一連の流れが生まれます。

初めて取り組む際は広告コストやLPの整備、問い合わせ対応などに想定以上の手間がかかるかもしれません。でも、ここで重要なのは「どのようなニーズ・リテラシーを持ったお客様にどのような広告文が刺さったか」「問い合わせの成約率はどうか」「CPA（顧客獲得コスト）はいくらか」といった数字を把握し、“地に足の着いた学び”を得ることです。

一度でもこのプロセスを回せば「デジタルで顧客を獲得し、採算を合わせる仕組みづくり」の感覚が掴めてきますし、得られたノウハウは次の段階でも大いに活用できます。大事なことは狭い流路でも良いので、一本の売れる仕組みを構築すること、すなわち小さな成功体験を得ることです。

● ステップ③：多角的なチャネル開拓に取り組む

導線が機能し始めたら、第3回で触れたPESOフレームを活かしてメディアミックスを拡大します。いわゆる「How」を多面的に展開します。

例えばオウンドメディア（Owned）を強化し、公式サイトやブログで「就業規則作成のポイント」「助成金活用事例」などを詳しく解説しておけば、SEOを通じた自然流入が見込めます。これらは一度積み上げると資産化し、広告費をかけなくても安定的にアクセスを集められるのが強みです。

SNS（シェアードメディア）の活用も有効です。「就業規則の作成でありがちな落とし穴」「社労士が語るリアルな現場の話」など、ライトなテーマで定期的に発信し、フォロワーとのやり取りを続けることで、(2)「外部に相談する」という段階の相談者が「あの人に頼めば間違いない」と思い出し、てくれる可能性が高まります。

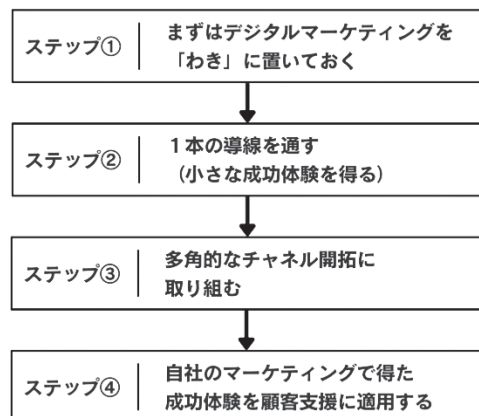
アーンドメディア（Earned）については、プレスリリースで外部メディアに掲載されたり、顧客の口コミや推薦文を公開したりできれば、ブランドエクイティの向上にもつながります。

こうしてペイドだけに頼らない複数チャネルを整備することで、「誰に（Who）」「何を（What）」の認知を深め、安定した受注ルートを構築できるのです。ここまで到達できればデジタルマーケティングのプロを名乗れるほどの実力が身についているはずです。

● ステップ④：自社のマーケティングで得た成功体験を顧客支援に適用する

最後は、自社のデジタルマーケティングで培ったノウハウを、そのまま顧客企業の支援にも活かす視点を持つことが重要です。たとえば「就業規則作成代行」の導線を構築した際に学んだ広告運用やコンテンツ設計の知識は、顧問先の採用や広報にも応用できるかもしれません。

実際に試行錯誤したA/Bテストの結果やCPA管理の手法などは、説得力のあるアドバイスとして顧客企業から喜ばれるはずです。土業としての専門領域に加え、デジタルマーケティングの知見を兼ね備えている人材は多くありません。そこに独自の差別化が生まれ、さらなるビジネス拡大のチャンスを掴める可能性があり、顧客にとって唯一無二の存在になるチャンスが芽生えます。



● まとめ：Who・What・Howを繋ぐデジタルの力を活かす

「まったく知らない顧客」から案件を獲得するのは一見奇跡に近いようですが、「誰に（Who）」「何を（What）」「どのように（How）」を定義し、PESOフレームワークとデジタル技術を上手に組み合わせれば、奇跡を再現可能な仕組みに変えられます。

ただし最初から大きく投資するのはリスクが高いため、まずは人脈と併行してデジタルを「わき」に置き、一本の受注導線を試し、少しずつチャネルを広げる段階的アプローチがおすすめです。こうして小さな成功体験を重ねるうちに、デジタル施策が自社の業務や顧客支援の場面でも大きな力を発揮するようになります。

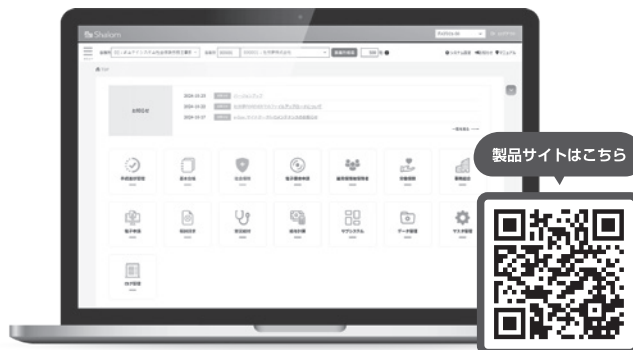
土業とデジタルマーケティングは決して相反する存在ではなく、「誰に（Who）→何を（What）→どのように（How）」の視点を押さえれば、大きな相乗効果を得られるはずです。（おわり）

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

Shalom
— FOREVER —

社会保険・労働保険の煩雑な申請手続きを大幅に効率化します。高セキュリティのクラウドサーバーを採用したクラウドサービスです。



ネットde顧問

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

業務効率を格段に上げて顧問先DXを支援
社労士事務所が企業へ提供するクラウドサービス
労務管理の業務効率アップをお手伝い

従業員による入社手続き 退職
氏名変更 高齢・育休・介護

DirectHR

社員が会社に
スマホでらくらく申請

年末調整

eNEN

入力をしてない・させない
だから迷わない
年末調整データ収集を実現!

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

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!

人事管理 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、従業員がグーンと成長する
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。

詳しくはこちら



IT導入補助金2025 3次公募絶賛受付中！

IT導入補助金を使用してお得に導入するチャンスです！この機会にぜひ、IT導入補助金を活用してください！ ■お申し込みはこちら：<https://www.mks.jp/lp/subsidy2025/>

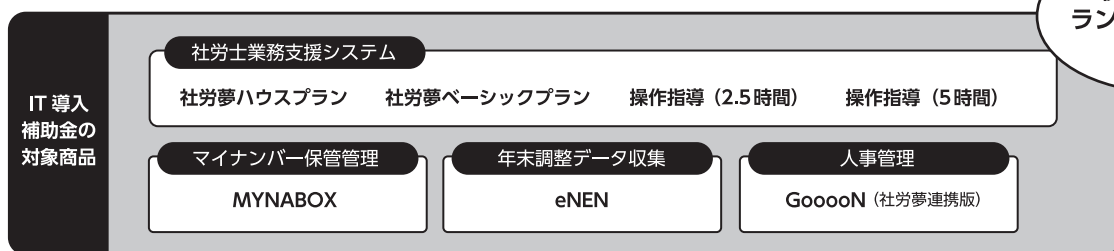
エムケイシステム製品でIT導入補助金を申請していただくと、エムケイシステムが提携する中小企業診断士による申請手続きのコンサルティングを無料で受けることができます。

中小企業診断士からのコンサルティングを受けることでIT導入補助金の趣旨に沿った申請内容の作成ができます。

IT 導入補助金お申し込みの流れ



※お申し込み者の情報を、提携する中小企業診断士に連携します。ご承知の上お申し込みください



最大2年間のランニングコストが対象！

※IT導入補助金の申請には「gBizIDプライム」の取得が必要です。(gBizID：<https://gbiz-id.go.jp/top/>)

※交付決定の「補助金の交付決定」前に契約・導入され発生した経費は、補助対象となりません。

※当社は申請手数料をいたしません。「補助金の交付申請」の交付決定後に辞退された場合、申請に係る手数料を別途いただきます。

業種特化 社労士の視点から

宿泊業・ホテル業界編

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。

社会保険労務士法人ブルズサポート 坂田 正文 氏

社会保険労務士、一級ホテル・マネジメント技能士、国内旅行業務取扱管理者、温泉ソムリエマスター。
1997年明治大学法学部卒。東京全日空ホテル(現ANAインターコンチネンタルホテル東京)、ホテルニューオータニ東京、ミリアルリゾートホテルズ(ディズニーホテル)で約20年にわたるホテルオペレーション・マネジメントを経験。その後ホテル旅館経営コンサル会社で経営改善・研修講師などキャリアを経て、2023年度社労士試験合格、事務指定講習後2024年8月社労士法人を開業。宿泊業の国家資格「一級ホテル・マネジメント技能士」資格を保有する、宿泊業実務に強い社労士。モットー「お役に立つ」「100-1=0」、座右の銘「前へ」。



●今後の日本経済を支える宿泊業界

政府は2030年にインバウンド客6,000万人、消費額15兆円を目標としており、2023年実績比で旅行者数約2.4倍、消費額約2.8倍を目指しております。

国内の生産年齢人口減少と年齢上昇が進むなか、新型コロナ禍収束以降宿泊業の人材不足がニュースを賑わせていますが、実はそれ以前から人材不足は顕在化し、宿泊業界ではかねてより大きな問題となっております。

温泉や寺社仏閣の文化など価値ある観光資源をもつ日本は外国人観光客が訪問したい国の上位に常に位置し、例えばアメリカの「コンデナスト・トラベラー」(旅行雑誌)では「世界で最も魅力的な国」として日本が2年連続で第1位に選出されるなど、今後ますますのインバウンド客増加が見込まれ、大きな経済基盤になることと思われます。

●外国人の平均泊数6.9日

(出典「訪日外国人の消費動向」観光庁)

2023年のインバウンド客の平均泊数は6.9日となって

おります。一般的に宿泊業では泊数が長くなるほど業務工数が減ります。そのような事情もあり業界トレンドとしては宿泊単価が高く滞在日数の長い外国人客を取り込むことに注力する傾向が強まっております。

●宿泊業・飲食サービス業の賃金、労働時間の実態

(出典：「毎月勤労統計」)

宿泊業は、日本標準産業分類の大分類では「M宿泊業・飲食サービス業」の分類に属しますが、毎月勤労統計調査結果によると、一般労働者における現金給与額が産業全体と比較し7割程度と月間現金給与額が低い状況です〔第1表〕。

また、一般労働者と比較した場合、総労働時間では産業全体と比較し約11時間、出勤日数では約1日多く、シフト勤務中心な業種ということもあり残念ながらプライベートな時間がとりやすい環境にあるとは言えないかもしれません(とてもやりがいのある楽しい仕事ですが)〔第2表〕。

第1表 月間現金給与額

(事業所規模5人以上、令和6年速報)

毎月勤労統計調査 令和6年分速報

産 業	現金給与総額		きまって支給する給与		所定内給与		所定外給与		特別に支払われた給与	
	前年比		前年比		前年比		前年比		前年比	
	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%
就業形態計										
調査産業計	348,182	2.9	281,990	2.0	262,347	2.1	19,643	0.1	66,192	6.9
飲食サービス業等	140,288	2.1	129,504	1.0	122,137	1.1	7,367	1.2	10,784	17.8
差異	▲207,894	▲0.8pt	▲152,486	▲1.0pt	▲140,210	▲1.0pt	▲12,276	+1.1pt	▲55,408	+10.9pt
一般労働者										
調査産業計	453,445	3.2	359,603	2.4	332,564	2.4	27,039	0.6	93,842	7.2
飲食サービス業等	352,380	4.6	306,386	2.3	281,455	2.0	24,931	5.1	45,994	22.4
差異	▲101,065	+1.4pt	▲53,217	▲0.1pt	▲51,109	▲0.4pt	▲2,108	+4.5pt	▲47,848	+15.2pt
パートタイム労働者										
調査産業計	111,842	3.8	107,731	3.1	104,693	3.1	3,038	2.9	4,111	24.3
飲食サービス業等	79,492	1.1	78,801	1.2	76,469	1.4	2,332	-5.2	691	-3.7
差異	▲32,350	▲2.7pt	▲28,930	▲1.9pt	▲28,224	▲1.7pt	▲706	▲8.1pt	▲3,420	▲28.0pt

注：飲食サービス業に含まれる産業：「宿泊業」「飲食店」「持ち帰り・配達飲食サービス業」

第2表 月間実労働時間及び出勤日数

(事業所規模 5 人以上、令和 6 年速報)						毎月勤労統計調査 令和6年分速報					
産 業		総実労働時間		所定内労働時間		所定外労働時間		出 勤 日 数			
				前年比	前年比	前年比	前年差				
就業形態計		時間	%	時間	%	時間	%	日	日		
調査産業計		136.9	-1.0	126.9	-0.9	10.0	-2.8	17.7	0.1		
飲食サービス業等		88.6	-2.5	83.4	-2.5	5.2	-1.9	13.5	-0.2		
差異		▲48.3	▲1.5pt	▲43.5	▲1.6pt	▲4.8	+0.9pt	▲4.2	▲0.3pt		
一般労働者		時間	%	時間	%	時間	%	日	日		
調査産業計		162.2	-0.7	148.7	-0.5	13.5	-2.5	19.4	-0.1		
飲食サービス業等		173.6	-0.2	158.1	0.0	15.5	-1.1	20.2	-0.2		
差異		+11.4	+0.5pt	+9.4	+0.5pt	+2.0	+1.4pt	+0.8	▲0.1pt		
パートタイム労働者		時間	%	時間	%	時間	%	日	日		
調査産業計		80.2	-1.0	77.9	-1.1	2.3	2.6	13.7	0.1		
飲食サービス業等		64.2	-3.4	61.9	-3.5	2.3	0.0	11.6	-0.3		
差異		▲16.0	▲2.4pt	▲16.0	▲2.4pt	+0.0	▲2.6pt	▲2.1	▲0.4pt		

注：飲食サービス業に含まれる産業：「宿泊業」「飲食店」「持ち帰り・配達飲食サービス業」

●宿泊業の労働生産性・人件費比率

(参考資料：一社日本旅館協会「令和6年度営業状況等統計調査」、日本政策金融公庫「小企業の経営指標調査」2023年度調査など)

その一方、収支的には利幅が小さく、平均値で経常利益率は売上比8%程度、人件費比率30%程度、労働分配率40-50%程度と、実態としてこれ以上労働分配率を上げられない厳しい収益構造となっております。

近年の宿泊料金の急激な上昇は、折からの賃上げの影響を受けての要因とも言えるでしょう。

●今後の需要拡大のために業界として取り組んでいること

宿泊業は国土交通省の傘下ですが、観光庁では約30年前からインバウンド誘致政策に予算をつけて進めてきました。ここ数年は地域活性化やDX化のほか人材確保目的予算が手厚くなり、多くの事業者がその補助金などを活用し業務改善や生産性向上、集客力向上に取り組んでいます。生産性向上や人材確保にリソースが割かれてきたのはここ数年の話です。

●宿泊業・飲食サービス業の入職・離職の実態

(出典：「毎月勤労統計」)

さて、宿泊業の人材不足の大きな要因は入職・離職の多さですが、毎月勤労統計調査結果からも他の産業と比較し2倍近く労働者の出入りの多い産業であることが分かります[第3表]。

第3表 常用雇用及び労働異動率

(事業所規模 5人以上、令和 6 年速報)						毎月勤労統計調査 令和6年分速報			
産 業	労働者総数			パートタイム労働者比率		入 職 率		離 職 率	
	千人	%	前年比	%	※'イ	%	※'イ	%	※'イ
就業形態計	千人	%		%	※'イ	%	※'イ	%	※'イ
調査産業計	50,815	1.2		30.83	0.48	2.04	-0.10	1.94	-0.07
飲食サービス業等	4,308	4.7		77.73	0.34	4.42	-0.26	4.11	-0.03
差異		+3.5pt		+46.9pt	▲0.14pt	+2.38pt		+2.17pt	
一般労働者	千人	%		%	※'イ	%	※'イ	%	※'イ
調査産業計	35,147	3.3		—	—	1.48	-0.01	1.45	0.00
飲食サービス業等	959	11.4		—	—	2.65	-0.03	2.53	-0.16
差異		+8.1pt				+1.17pt		+1.08pt	
パートタイム労働者	千人	%		%	※'イ	%	※'イ	%	※'イ
調査産業計	15,668	-3.3		—	—	3.29	-0.21	3.04	-0.14
飲食サービス業等	3,349	2.9		—	—	4.92	-0.30	4.57	0.04
差異		+6.2pt				+1.63pt		+1.53pt	

注：飲食サービス業に含まれる産業：「宿泊業」「飲食店」「持ち帰り・配達飲食サービス業」

しかしながら、前職の経営コンサル会社籍時に関与した宿泊事業者や、多くの業界関係者からの話を聞き限り、顧問社労士がついていない事業者や、委託範囲が限定的で自社で手続きを行い、さらには紙書類を窓口提出に行く事業者も多く見受けられ、その業務内製化自体が事業の生産性を下げているように見受けられるケースが多々ありました。

手続が多いうえに、紙で書類作成し窓口を持参もしくは郵送しているのが実情です。

●宿泊業界の労務管理の特性と課題

ホテル・旅館は基本的に24時間対応です。

宿泊業独特の労務管理の特性と課題として「賃金水準」「シフト勤務」「繁閑差(シーズナリティ)」「若いスタッフの離職」の4つが挙げられます。

この業界の法の特例として、労働基準法41条別表第一記載の「10人未満の旅館業は週40時間の労働時間上限が週44時間まで引き上げられる」特例や、通達(昭和57年6月30日基発446・平成6年5月31日基発331など)で休日付与(暦日による休日付与でなくても良い)特例があります(詳細は通達参照)。これらの制度運用はなかなか難しく、誤ったオペレーションをしている宿泊業事業者も少なくありません。

さらには、1か月単位の変形労働時間制を導入しているのに翌週のシフトが確定されないケース、繁閑差に合わせて間際にマネージャーからシフト変更を指示するケース、客数の少ない閑散日に所定勤務時間より早上がりさせるケースなど、我々社労士からすると当たり前のことが当たり前前に出来ていません。ごく一部の悪意によるものを除き、そもそも本来の正しい運用を把握していないことに起因する誤運用が多いと思います。

●宿泊業界における社労士の役割

派遣スタッフの正社員化をしている宿泊施設も多く存在します。人材確保に苦戦する業界においては派遣スタッフの自社雇用やアルバイトの正社員化は非常にありがたい話です。

ただ、現状の多くの宿泊施設は「派遣スタッフが正社員になった」で終わっており、顧問社労士が居ないもしくは提案がないゆえに「キャリアアップ助成金」支給申請に繋がらなかったり、そもそも就業規則が法改正に合わせ定期的に整備されていなかったりするケースが多く見受けられます。

一級ホテル・マネジメント技能士というとてもレアな国家資格を保有する私ならではの役割として、業務フロー改善や現場まで落とし込む規程整備など得意としておりますが、今後も様々な形で宿泊業・ホテル業全体の発展に社労士として寄与していきたいと考えております。

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

**P-Brain 社会保険労務士法人
福本俊和先生**



所在地：兵庫県
従業員規模：5名
導入時期：2024年1月
導入プラン：スタンダードプラン

「規程管理の煩わしさから解放されたい」 ITが苦手な”昭和世代”社労士もスマキテで業務改革

「できるだけ断らない」姿勢で顧客と共に歩んできた23年の実績と信頼

●まずは事務所の概要について教えてください。

当事務所は、私と事務スタッフ4名の計5名体制で運営しており、開業して今年で23年目になります。基本的には1・2号業務を中心とした、いわゆる「ザ・社会保険労務士事務所」です。顧問先は主に中小企業で、地域に根差したサービスを展開しています。やるべきことをしっかりやり、できるだけ依頼を断らず、お客さまのお困りごとを何とか助けようという姿勢でコツコツと実績を積み重ねてきました。

●福本先生ご自身のことについてもご紹介いただけますか？

地元の大学を卒業して地元の会社に就職し、営業マンとして経験を積んでいたのですが、実家が商売をしていた影響もあり、将来は独立したいという思いを持っていました。自分で何を始めようか思案していたときに出会ったのが、社会保険労務士という資格でした。幸いにして2回目の受験で合格。2002年に独立開業の一步を踏み出しました。



ITが苦手な”昭和世代”も安心、手厚いサポートが決め手に

●スマキテの導入前はどのような課題をお持ちでしたか？

事務所の業務が拡大し、お客さまが増えていくなかで、より効率的な就業規則の管理システムが必要だと感じていました。以前は主にWordの機能を利用していたのですが、就業規則の変更履歴の管理がしづらい、法改正に伴う新旧対照表の作成に手間がかかる、文書の体裁を整えるのが難しいといった課題がありました。

実は以前、別のサービスも試してみたのですが、私自身のニーズやワークスタイルとマッチしないところがありました。そんなときに兵庫県の社会保険労務士協同組合主催のイベントで出会ったのがスマキテでした。新日本法規出版という歴史ある会社が提供しているサービスなので、安心感がありました。また、営業担当の方の手厚いフォローがあることも導入の決め手になりました。私は”昭和世代”でITにあまり強いほうではないので、丁寧にフォローしてくれるのはとてもありがたいですね。

「新旧対照表」が圧倒的に便利！時間短縮と品質向上を両立

●普段はどのようにスマキテを利用されていますか？

特に今年の春は育児・介護休業法が改正されたため、規程の見直しや新旧対照表の作成など、現在フル活用しているところです。また、新規のお客さまからいただいた資料をスマキテに入れて整え、気になるところについて新旧対照表で改訂のアドバイスをするのに使っています。参考となる規程ひな形も入っているので、自分が持っていないものについて確認することもあります。

●実際に使ってみて、どのような効果を感じられていますか。
何より**新旧対照表をきれいに作れる**のありがたいですね。新旧対照表の作成作業だけでも1～2時間は削減された感覚があります。また、文書体裁をきれいに整えるという点でも非常に助かっています。**Wordだと体裁が崩れたり、修正履歴がわからなくなったりしますが、スマキテを使えばそれが一度の操作で解決**します。

●特に気に入っている機能は何ですか？

やはり新旧対照表ですね。お客さま、特に役員会に資料を提出しなければならない担当者の方に喜ばれています。また、**表記揺れの自動検出・補正機能**によって、表記揺れについて指摘されるお客さまへの対応もしやすくなりました。正直なところ、すべての機能を理解できているわけではありませんが、単純なことでも**担当の方にサポートしてもらえるので、安心して使い続けられています。**

■スマキテは「早めの導入」が効果的

●どのような方にスマキテをおすすめしたいですか？

開業して5年目くらいの方にはピッタリだと思います。開業間もない1～2年目だとランニングコストの回収が難しいかもしれませんが、ある程度お客さまが増えてきたらなるべく早めに導入すると便利だと思います。

また、少人数で運営している事務所や一人で就業規則を扱っている先生方にもおすすめです。**保存ごとに記録が残り履歴管理がしっかりできるので、ミスが少なくなります。**

●最後に、事務所の今後の展望と、スマキテや新日本法規出版への期待をお聞かせください。

社労士業界はニーズが高まっていく一方で、AIとの共存も必要になっていくと思います。新日本法規出版には引き続き専門的なサポートを提供していただきたいです。当事務所としては、スマキテを含めたITツールを活用しながら、専門性を高めてお客さまにより情報やサービスを提供していきたいと考えています。最近ではRPAも導入して、手続き関係の自動化に取り組んでいます。特にこれからの繁忙期には、ITツールの活用やDXを進めることで、効率よく業務を進める仕組み作りが重要だと考えています。

ワークデザインオフィス
P-BRAIN P-Brain社会保険労務士法人

その他の導入事例はこちらをご覧ください↓



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

スマキテ



＼スマキテで／

新旧対照表を手軽に作成できる
ようになったことで、
顧客先にわかりやすく説明
できるようになった

AI搭載の規程管理ツールで社会保険労務士の規程業務をスマートに

＼スマキテで／

非効率的業務から解放され、
従来は断っていたような案件にも
対応できるようになった

NEW

2025年2月
「目次自動作成機能」
追加！

 **新日本法規出版株式会社**

営業ストラテジー局 マーケティング部

E-mail techmkt@sn-hoki.co.jp



人事・労務パッケージ



リーガルリサーチは「リーコネ」で 最高のスタートを

2週間の無料トライアル実施中！

リーコネ 人事労務



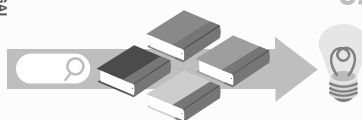
LEGAL
CONNECTION
FEATURE



01

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

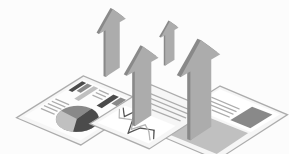
LEGAL
CONNECTION
FEATURE



02

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

LEGAL
CONNECTION
FEATURE



03

最新の改正情報や
専門家の解説・コラムを素早く掲載
自動アップデート

LEGAL
CONNECTION
FEATURE



04

「社内規定・契約書」をはじめ、
編集可能な書式・雛形を多数掲載
書式ダウンロード

LEGAL
CONNECTION
FEATURE



05

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



公式ホームページ

 新日本法規出版株式会社

営業ストラテジー局 マーケティング部
E-mail techmkt@sn-hoki.co.jp

顧客に求められる社労士事務所へ 顧問先を増やそう！

東京都 潮田 祥子（うしおだ しょうこ）氏
asana社会保険労務士法人

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

●これからの時代に寄り添う社労士事務所を目指して

私は2010年4月、社会保険労務士として独立開業しました。それから15年、クライアントの皆さまに支えられながら、着実に歩みを進めてまいりました。この15年間、積極的な営業活動は一切行わず、すべてご紹介によって新たなご縁をいただけてきました。ひとつひとつの案件に真摯に向き合い、クライアントの期待に応えることを積み重ねた結果、信頼の輪が広がっていったことを、何よりも誇りに思っています。

独立当初から一貫して心がけてきたのは、「クライアントの立場に立った提案をする」という姿勢です。単なる手続き代行者ではなく、経営者の視点に立って課題を捉え、最適なアドバイスを行うこと。時には耳に痛いことも率直にお伝えし、クライアントの持続的な成長を支えることを信条としてきました。企業を取り巻く環境は常に変化しており、法改正への対応にとどまらず、各社固有の文化や事業戦略に合わせた柔軟な支援を行うことを心がけてきました。

今、私たちを取り巻く社会は、かつてないスピードで変化しています。デジタル技術の進化、少子高齢化、労働力不足、多様な働き方の拡大——これらの変化に対応できる企業こそが、これからの時代に生き残り、成長していくと確信しています。特に、コロナ禍を契機にDX（デジタルトランスフォーメーション）の重要性は一気に高まり、柔軟な働き方の導入や、業務の効率化は企業経営に不可欠なテーマとなりました。

こうした時代の要請に応えるべく、これから私は、クライアント企業のDX化支援、そして「働きやすい職場づくり」のサポートに力を入れていきます。給与計算や勤怠管理、労務手続きのクラウド化を提案・推進し、業務効率化と労務リスクの低減を同時に実現する支援を行ってまいります。また、就業規則の見直しやハラスメント対策、育児・介護との両立支援策の整備などを通じて、企業の魅力向上と人材確保・定着に貢献していきます。

そして、それと並行して、私は自らの事務所の成長にも力を注いでいきたいと考えています。

これまで、私は少人数で一つひとつの案件に丁寧に向き合うスタイルを大切にしてきましたが、これからは、さらにチームとしての力を高め、より大きな価値をクライアントに提供できる事務所を目指していきます。そのために、スタッフ一人ひとりの成長を支援し、専門性と人間性の両面を磨ける環境づくりに注力していきます。単なる業務の遂行にとどまらず、スタッフが自ら考え、提案し、クライアントに寄り添える人材へと育成していくこと。それが、事務所全体の力となり、ひいてはクライアントの発展にも直結すると信じています。

私たちが目指すのは、労務の専門家であると同時に、企業の成長を内側から支える「真のパートナー」です。社会の変化を恐れることなく、クライアントとともに挑戦を続け、進化し続ける。そんな事務所を、これからも築き上げていきたいと考えています。

オンライン電子契約サービス

Great Sign

月額 **11,000円**(税込)

電子契約システム

簡単に・安全にクラウド上で一括管理

Great sign は関連法案※に準拠した電子契約サービスです

※関連法案→電子署名法(2001年)、電子帳簿保存法(1998年)、e文書法(2005年)

その他各種認証取得しております→



ISO/IEC27001取得
(登録番号 IM1715)



061



ISO/IEC27017取得
(登録番号 IC0046)



認定タイムスタンプ



JIIMA 認証
令和3年改正法令基準

今だけのお得なキャンペーン

こちらからお申込みいただくと、初月ご利用料金が無料になります

※キャンペーン適用される方は、大変お手数ではございますが、お申込前にこちらの電話番号☎03-4405-1333 へご連絡ください



専用お申し込みフォーム

代理店募集中！

現在 Great sign は代理店を随時募集しております。

さらに詳しく知りたい、代理店になりたい方はこちらを参照ください→

TREASURY, Inc.

お問い合わせ

Tel : 03-4405-1333



ホームページはこちらを読み込んでください→



避けては通れない!『顧問先を守る入管法』

社労士と行政書士の協業の重要性

第2回 こんなとき!社労士先生 ♪あなたなら~どうする♪

ご存じ“いしだあゆみ”さん1970年のヒット曲だが、外国人雇用の進む現在において、顧問先の企業から外国人の雇用についての質問を受ける機会も当然に増えてくるものと思われる。

こんなとき!社労士先生♪あなたなら~どうする♪についてお話ししよう。

その前に、前号では外国人雇用に際して、社会保険労務士、行政書士それぞれが得意な分野で顧問先を法的リスクから守る重要性について解説したが、今号では企業が外国人雇用をする際の注意点や在留資格のポイントについて解説する。

行政書士 村上法務事務所 代表/行政書士(申請取次行政書士) 村上 勝昭 (むらかみ かつあき) 氏

大阪市出身 - 外国人の在留手続き専門行政書士。

前職は大手旅行会社でツアーコンダクターとして世界を飛び回り、定年退職後に愛読書を観光ガイドブックから六法全書に切り替えて、2017年に行政書士資格を取得した異色の行政書士。

資格取得後、専門学校の留学生へ日本の観光産業を教える非常勤講師として勤務したが、彼らからの質問や相談は授業内容ではなく、もっぱら在留資格に関するものばかりであった。

これらの経験を踏まえ、外国人の在留許可申請や身分手続きを専門にサポートする申請取次行政書士として現在活動中。

また、大分県行政書士会副会長として会運営にも携わり、最近は新人行政書士向けに人気の業務である『入管業務実務オンライン講座』も運営している。



■ ♪あなたなら~どうする♪

外国人を雇用する際に重要なのが「在留資格」である。日本人の雇用の際にはこんな話しは出てこない。在留資格とは、外国人が日本に滞在し、活動できる範囲を定めた制度だ。大きく分けて一定の条件のもと報酬を得て就労できる「就労系在留資格」と、その人の身分について許可されている「身分系在留資格」に大別される。後述のラジャン君とオリヴィアさんがその例である。これらの大きな違いは、就労系在留資格は許可の条件に学歴、経験年数、一定の資格などが求められ、許可された範囲でのみ就労ができるというものに対して、一方の身分系在留資格は、就労系在留資格のような許可された範囲というものがなく、基本的には法に触れない限りはどのような仕事にも就くことができるという、外国人にとっても雇用する企業側にとっても、この上なく便利な在留資格になっている。

私は、この身分系在留資格のことを「スーパーVIP プラチナ資格」と呼んでいる。水戸黄門の印籠のようなイメージである…「この紋所が見えないのか〜」。

ではここで、実際によくある質問の中から事例を3つ紹介しよう。

【第1話 アルバイトを正社員として雇用したい】

さて、社労士である中山先生はどう答えますか?

聞かなかつたふりして逃げますか?

的確なアドバイスができますか?

さあ~♪あなたなら~どうする♪

●登場人物

・中山社労士(コンビニ丸の内店の顧問社労士)

・鈴木社長(コンビニ丸の内店のオーナー)

・ラジャン君

(コンビニでアルバイトとして働くベトナム人で来春専門学校を卒業予定)

・オリヴィアさん

(コンビニでアルバイトとして働くカナダ人で日本人と結婚している)

あるとき中山社労士は、鈴木社長からこんな相談を受けた。

鈴木社長: 先生うちもおかげさまで繁盛しており、人手不足に悩んでいるところなんです。そこでバイトのラジャン君が来年専門学校を卒業したら、ぜひともうちに正社員として就職してほしいと考えている。彼は仕事熱心で真面目だしすでにレジ打ち業務も把握しており、うちとしてはどうしても彼に残ってもらいたいのだが…。



中山社労士: 鈴木社長、ラジャン君は卒業してもここに就職して今まで通りのレジ打ちの仕事では、在留資格が許可されないのです。

鈴木社長: えっ!…なんで…??

中山社労士: それは就労系の在留資格にコンビニでのレジ打ち業務に該当する在留資格が存在しないからです。現在は「留学」という在留資格で、かつ資格外活動許可を得ているので週に28時間以内でのレジ打ちのアルバイトは認められていますが、正社員での就労はできないのです。

鈴木社長: なるほど(涙)…では、オリヴィアさんの場合はどうなるのかな?

中山社労士: オリヴィアさんは日本人と婚姻をしており『日本人配偶者等』の在留資格を持っていますので、彼女が希望すれば仕事の種類に関係なくアルバイトからフルタイムでの雇用が可能です。この日本人配偶者等の在留資格は就労制限がなく、日本人と同じ仕事をする事ができるので会社にとっても本人にとっても便利な在留資格なのです。

鈴木社長: なるほど…よくわかった。

【第2話 留学生を新規採用のケース】

●登場人物

- ・中山社労士(株式会社ホテル浅草の顧問社労士)
- ・田中人事部長(株式会社ホテル浅草の人事部長)
- ・王さん(来春大学の文学部を卒業予定の中国人)

田中人事部長：来年の人材確保のために社員募集していたところ、中国人の王さんが応募をしてきてくれました。これから面談等で注意すべきポイントがあれば教えてください。



中山社労士：お尋ねしますが…ホテル内で従事させる業務は何ですか？日本人雇用と違って、具体的に就労業務内容によって申請する在留資格が違ってきますし、業務によっては許可されないこともあります。

田中人事部長：そうなんですか～。アフターコロナと最近の円安の影響で中国からの予約が増えてきています。これからも大幅に増えてくることが予想されるので、それに対応するためにフロント業務に従事してもらおうと考えているのですが…ただ時間のある時には部屋の清掃やレストランの調理補助や配膳もしてもらいたいと思っています…。

中山社労士：実際に中国人の宿泊者がどのくらい増加しているのかなどを詳細に説明することで、フロント業務については許可される可能性は高いですが、部屋の清掃や調理補助や配膳等の業務は許可されません。あくまでも王さん自身の持つ専門的知識を生かした業務において許可されるもので、いわゆる単純労働と呼ばれている業務をさせることはNGです。それをすると最悪“不法就労助長罪”で、本人はもちろん企業側にも刑罰が科せられる可能性が出てきますので業務内容については慎重に考えることが重要です。

田中人事部長：それは大変(汗)。しっかりと考えなおしてみますよ～。

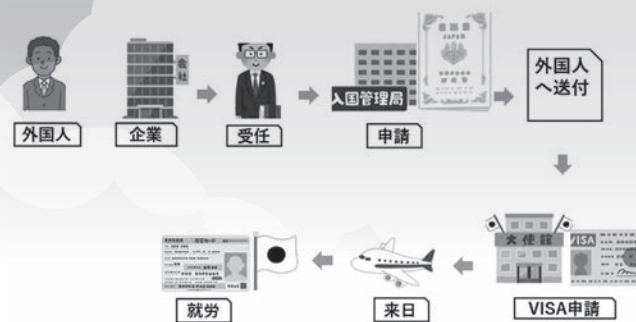
【第3話 海外にいる外国人を日本へ呼ぶケース】

●登場人物

- ・中山社労士(株式会社後藤建設の顧問社労士)
- ・後藤社長(株式会社後藤建設の社長)
- ・グエン君
(以前に後藤建設で技能実習生として働いていたが期間満了で母国ベトナムに帰国している)

後藤社長：以前に技能実習生として我社で働いてくれていたベトナム人のグエン君をこの度、特定技能在留資格で呼び寄せたいのだが、どのような手続きが必要になるのだろうか？

中山社労士：この場合は、在留資格認定証明書交付申請という申請をすることになりますが、当然にグエン君は日本にいないわけですから、グエン君に代わって御社が入国管理局に対して、必要書類を準備して申請することになります。



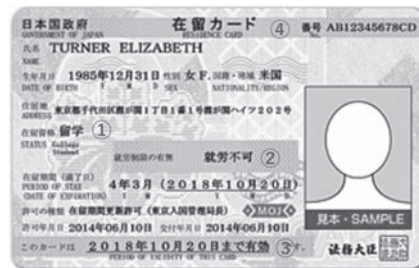
その流れは、ざっくりとこのようになります。通常は企業から行政書士へ委任をして、必要書類をそろえて入国管理局へ申請手続きをする→入国管理局より交付を受けた『認定書』を海外にいるグエン君へ郵送又はメール送信→グエン君が在日本大使館又は領事館に対して、日本へ渡航するためのビザ申請を行う→ビザを取得した後に日本へ入国する→日本へ到着後に在留資格(在留カード)を受け取り就労することになります。

後藤社長：なるほど～よくわかりました。

※これらはフィクションであり登場人物及び店舗・企業は架空のものです。

最後に在留カードを持っている外国人を採用する際の在留資格の確認(在留カードの見方)について解説する。

○確認すべきポイント



在留カード等番号失効情報照会

引用：出入国在留管理庁

①在留資格

ここが留学とか家族滞在になっている場合は、フルタイムでの雇用不可(②参照)。

③有効期限

当然期限が徒過していれば、不法滞在状態になるので、これらの者を雇用することはNG。

④在留カード番号から、このカードが有効であるか失効していないかを確認することができる。

■まとめ

ここまで紹介してきたように、外国人を雇用しようとする企業から多岐にわたる質問が来ることが予想される。

実際にひとくちに外国人雇用の在留資格といっても、約30種類以上もある。在留資格の中から顧問先企業の業務に従事することができる在留資格を見極め、その外国人が在留資格の要件や条件を満たしているのか、さらに企業規模によりどのような書類をそろえて提出すればいいのかなど、疑問もたくさん出てくるだろう。そんな時こそ【かかりつけ申請取次行政書士】との連携を持たれることお勧めする。

次号最終回(3回目)は、実際に雇用した外国人に不法就労させないため注意点や企業側の【知らず知らずに不法就労に関わってしまうケース】などを紹介するのでお楽しみに♪
(つづく)

人手不足時代を生き抜く地方の会社の人事戦略

第3回 社員にイキイキと能力を100%発揮してもらうべし(モチベーション向上支援)

都市部と比べ地方には苦しい経営が続いている会社が多く、さらに今後は人手不足が運営を圧迫し、ただでさえ生産性が低く、資金が乏しい地方会社の経営難度が押し上げられます。そんな中、“社労士として頑張っている地方の会社を応援したい”という思いから書籍「人手不足時代を生き抜く地方の会社の人事戦略」(労働新聞社)、「自動車整備業の経営と労務管理」(日本法令)。猫にはまっている50歳。

本田社会保険労務士事務所 社会保険労務士 本田 淳也(ほんだ じゅんや)氏

1975年青森県深浦町生まれ。

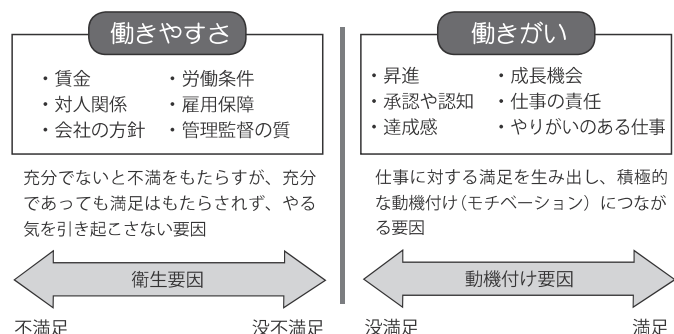
青森市の本田社会保険労務士事務所代表。社労士としての一般的な給与計算、労働社会保険手続き、労働相談、就業規則作成等のほかに、社外人事部長として社員がイキイキ働ける組織づくりをサポートしている。著書「人手不足時代を生き抜く地方の会社の人事戦略」(労働新聞社)、「自動車整備業の経営と労務管理」(日本法令)。猫にはまっている50歳。



若者が都市部へ流出する中、地方にいくほど人手不足感が強くなるため、企業の生産性向上に従業員のモチベーション管理が欠かせません。

ここで重要なのがハーズバーグの二要因理論です(図表)。皆さんはご存じと思いますが、経営者で知っている人はあまりいません。この機会におさらいし、関与先にお伝えいただければと思います。

○ハーズバーグの二要因理論の図解



ポイントは「衛生要因」と「動機付け要因」の2つを理解し明確に分けること。衛生要因(賃金、労働条件、対人関係など)が不十分だと不満が生じますが、充実させても満足やモチベーション向上には直結しません。一方、動機付け要因(成長機会、承認、やりがいのある仕事など)は積極的なモチベーション向上につながります。

例えば、給与を5,000円上げて、年間休日を増やしても、社内風通しを良くしても、不満は減少しますが、それだけでモチベーションは上がりません。従業員の働きがいを向上させるには、動機付け要因へのアプローチが必要です。

近年は賃上げの機運が高まっているため、よく経営者から「社員のモチベーションを上げたいのですが、いくら賃上げすればいいでしょうか」と聞かれます。前述したように、給与をアップしても基本的にモチベーションは上がりません。この際、大事なことは賃上げをしない場合のリスクを認識してもらうことです。モチベーションが下がる、離職率が上がる、求人へ応募が来ない等が考えられ、それを解消するために賃上げをするという流れが自然です。

また、「働きやすさ」と「働きがい」を両立させるのが理想です。近年の働き方改革で、残業減少や休日増加など働きやすさは向上していますが、働きがいは日本では低空飛行が続いています。働きがいは経費をかけずに向上できる点も多く、特に地方企業にとって重要な取り組みです。参考までに、働きがいを高める具体的施策を以下にご紹介します。

- 1. 継続的な学びの機会提供:** 研修やセミナー、資格取得支援など、成長を感じられる機会を設けることで、従業員は自身の能力向上を実感できます。
- 2. 権限や責任の拡大:** 社員の経験や意欲に応じて、昇進や新プロジェクトなど能力を拡大させる機会を与えることで、会社からの期待を感じ、モチベーションが高まります。
- 3. 承認の仕組み構築:** 社内表彰やありがとうカードなど、承認欲求を満たす仕組みをつくることで、経営者の予想以上の効果を生みます。
- 4. 地元への貢献感の醸成:** 特に地方では、顧客や地域への貢献感が強いモチベーション源になります。顧客からの感謝の声を社内で共有する仕組みを作りましょう。
- 5. 仕事の意義の明確化:** 日々の同じ作業の繰り返しでマンネリ化しやすい業務でも、誰がどれだけ助かっているかを定期的に説明することで意義を再認識させます。

このようなモチベーション向上施策を実施しても、気持ちの内面ゆえ、効果が分かりにくい場合があります。例えば、クラウドサービス「Wevox」などを活用すれば、毎月3分程度のアンケートで「成長に対する承認」、「やりがい」、「ワークライフバランス」などの状況を数値化・グラフ化でき、必要な改善アクションに繋がります。300円/人という料金体系も地方の会社にとっても利用しやすいと思います。

人材不足時代を生き抜くためには、単なる賃金アップよりも、働きがいを高める仕組みづくりに注力し、社員の心理的報酬も満たす環境整備が必要です。地方企業こそ、つながりの強さを活かした独自の施策で、社員がイキイキと能力を発揮できる職場を構築していきましょう。

(つづく)

パソコン操作による
請求・入金管理が可能な

口座振替 システム

✓ 現金・小切手の準備や
振込の手間・
手数料が省けます。

✓ 集金時の紛失・盗難の
リスクを解消、
未払いも軽減。

✓ 貴事務所の
集金・請求業務の
効率化も可能に。

NSSが選ばれる理由

安心・明瞭な
ご利用料金

初期費用 0円
利用しない月の
利用料金0円
専用ソフト不要で
パソコン操作も簡単

専門スタッフが
サポート

不明点は
コールセンターに照会

全国最大規模の
口座振替ネットワーク

全国約1,100の
金融機関を利用可能

インボイス制度
に対応
請求明細書・口座振替の
ご案内ハガキは
インボイス制度に対応

主な特長

社会保険労務士先生向け

顧問先向け

振替内容	顧問料		利用料金等	
タイプ	Eタイプ PCのWeb画面からデータ入力		Eタイプ PCのWeb画面からデータ入力	
振替日	8日、22日		8日、22日、27日	
ご利用料金 (税別) ご利用例	2,000円+請求1件×112円		〈100口座未満の場合〉7,500円+請求1件×37円 〈100口座以上の場合〉請求1件×112円	
請求件数	ご利用料金	1件あたり	ご利用料金	1件あたり
30件	5,360円	179円	8,610円	287円
50件	7,600円	152円	9,350円	187円
インボイス制度 対応 (Eタイプ)	請求明細書 請求明細をPDFで提供	口座振替のご案内ハガキ 案内ハガキを顧問先あて発送	請求明細書 請求明細をPDFで提供	口座振替のご案内ハガキ 案内ハガキを顧問先のお客さまあて発送
	無料	有料オプション ハガキ1通につき 作成料15円(税別)+郵送料	無料	有料オプション ハガキ1通につき 作成料15円(税別)+郵送料

ナビゲーター さくら

【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



【新規お問合せ専用】

通話料
無料 **0120-700-676**

9:30～16:00(土・日・祝日・年末年始を除く) ✉ nss-inquiry@nss-jp.com

営2430 2024/08

第1回 介護業界の離職の現状と対策

株式会社ねこの手 代表取締役／介護コンサルタント 伊藤 亜紀 (いとう あき) 氏

祖父母二人の介護と看取りの経験を機に、社会人入学にて福祉の勉強を始める。
98年、介護福祉士を取得し、老人保健施設で介護職を経験し、ケアハウスで介護相談員兼施設長代行を務める。
その後、大手介護関連会社の支店長を経て、介護コンサルタント「株式会社ねこの手」を設立。
現在、旅行介助サービスや国内外の介護施設見学ツアーの企画、介護相談、介護冊子制作、介護雑誌の監修や本の出筆、連載、セミナー講師、TVコメンテーター、介護事業所の運営・営業サポートなど、精力的に活躍中。現在、年間200回以上の全国での講演やセミナーをこなす。特に介護記録の書き方や実地指導対策、介護業界の集客法、介護職のモチベーションアップ、介護職の人材育成、離職率防止などの講義で全国的に高い人気を得ている。
2010年4月 子どもゆめ基金開発委員就任。
医療・福祉法人の顧問や大手介護会社のコンサルタントも多数務める。



新年度になり、介護事業所・施設の皆様から、「多くの退職希望者が出て困っています。反省すべき点は反省し、これ以上の退職者を防ぎたい」というご相談をいただいています。

介護労働安定センターが2024年7月10日に令和5年度「介護労働実態調査」の結果を公表しました。

■人材の確保・定着の状況

→依然として人材不足感が強いが離職率は低下傾向にある。

- ・事業所全体の従業員の「過不足感」は、不足と感じている回答を合計すると64.7%になっている。
- ・より深刻な不足感を意味する「大いに不足」と「不足」の合計も34.0%となっている。
- ・職種別では、特に「訪問介護員」において約8割に達している。
- ・訪問介護員、介護職員を合わせた2職種の採用率は、2021年度を底に2年連続で対前年度比増となった(2023年度は16.9%)。
- ・2023年度の離職率は13.1%。

■採用と職場定着を促進する要因

→労働者及び離職率が低下傾向にある事業所にとって、「職場の人間関係改善」が職場定着の最大の要因となっている。

(採用が上手くいっている理由)

- ・職場の人間関係がよいこと(62.7%)
- ・残業が少ない、有給休暇をとりやすい、シフトがきつくないこと(57.3%)
- ・仕事と家庭(育児・介護)の両立の支援を充実させていること(47.9%)
- ・仕事の魅力ややりがいがあること(38.3%)
- ・事業所・施設の設備・環境が働きやすいこと(33.4%)

(現在の事業所に勤め始めた理由)

- ・通勤が便利だから(50.3%)
- ・仕事の魅力ややりがいがあるため(32.6%)
- ・職場の人間関係がよいから(31.4%)

■労働者の就業実態と仕事に対する意識

→「仕事の内容・やりがい」に関する満足度が高い。

- ・就業環境について、近年の有給休暇の取得率は毎年上昇(2023年度は53.7%)。
- ・仕事の内容ややりがい、職場の人間関係・コミュニケーションなどの満足度は高い反面、賃金の満足度は低くなっている。
- ・前の職場で介護の仕事を辞めた理由としては、「職場の人間関係に問題があったため」が34.3%で最も多く、対前年度より6.8ポイント増加している。
- ・辞めた具体的な理由としては、「上司の思いやりのない言動、きつい指導、パワハラなどがあった」が約半数(49.3%)を占め、「同僚の言動(きつい言い方・悪口・嫌み・嫌がらせなど)でストレスがあった」(38.8%)、「上司の管理能力

が低い、業務指示が不明確、リーダーシップがなく信頼できなかった」が上位であった。

私にご相談いただく具体的な離職の理由としては、様々なことが考えられます。例えば、

- 経営者も管理者も自分の話を聞いてくれない
- 現場の意見も聞かず、無理なことでも仕事だからと命令してくる
- 人が辞めてシフトがキツくなっても労いの言葉もない
- トップダウンで息が詰まる
- 上司は上に言われて指示を出すだけで現場の実情を理解しようとしにくい
- 虐待、パワハラなど問題のある上司を経営者が放置し、新しい事業にばかり目を向けている
- 職員を大事にせず使用人扱いする
- 責任と義務ばかり要求されて、何の権限も与えられない
- 経営陣の仲が悪く連携が取れておらず、会社全体が暗い
- 会社に新しい挑戦をしたり、職員の個性や可能性を広げたりする意思がなく、発展性や将来性が感じられない

といった例があります。

今後の介護現場にとって、人材確保やそれにつながる職場環境の改善は最重要の課題です。こうした例から、事業所・施設の管理職やマネジメント層などの方は、自分の職場に問題がないか改めて考えてみる必要があるのではないのでしょうか。

例えば、「上司の言うことが何度も変わり、朝の指示が夕方には変わるので職員が振り回されている」という声。指示が変わる場合は、その理由の説明と変わったことへの謝罪が必要です。また、「都合が悪いことは部下の責任にして、自分は責任から逃げる卑怯な上司がいます」というご相談もいただきました。常に保身ばかりで、上司と言う立場を利用して都合のいいこと、悪いことをコントロールしていると、強い不信感を生み出すことになります。

自分の権限で無理な指示出しや安易な判断もできる反面、その結果の采配も可能という都合のいい立場の方もおられます。自分の指示や判断に責任を持たず逃げる上司は、責任をなすりつけられないために常に予防線を張っていることもあります。そうした方がいる場合、人間関係は益々こじれてしまうでしょう。そして決まり切った言い訳が、「会社が悪い」「社長が悪い」。誰かの責任にしても、職場内に建設的な会話は生まれません。ますます嫌な雰囲気になるばかりです。

今後の込み入った介護報酬改定に対応していくためには、常勤・非常勤を問わず、職員ひとりひとりの協力が不可欠です。どうかお客様のみでなく、個々の職員の思いにも目を向け、気配り、心配りのある事業所・施設運営のサポートをいただければ幸いです。

(つづく)

法令改正最前線

第79回 労働基準法における「労働者」に関する研究会

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、5月2日からスタートした「労働基準法における『労働者』の在り方に関する研究会」(以下、「本研究会」とします)について紹介します。なお、以下の記述は、5月1日に厚生労働省から公表されている「労働基準法における『労働者』に関する研究会開催要綱」を参照しています。

1 本研究会の趣旨・目的

2024年1月から、今後の労働基準関係法制についての中長期的な検討と、働き方改革関連法附則12条に基づく労働基準法等の見直しについての具体的な検討を行うために、「労働基準関係法制研究会」が開催され、本年1月8日に検討結果を取りまとめた研究会の報告書が公表されています。

この研究会報告書においては、1985(昭和60)年に取りまとめられた労働基準法研究会報告「労働基準法の『労働者』の判断基準について」に関し、その作成後約40年が経過し、働き方の変化・多様化に対応できない部分が生じているので、この間に蓄積された事例・裁判例等を分析・研究し、学説も踏まえて見直しの検討をすること、国際的な動向も視野に入れつつ総合的な研究を行うことの必要性について指摘がなされ、厚生労働省において専門的な場を設けて総合的な検討を行うべきこととされています。

そこで、厚生労働省は、労働基準法上の労働者性に関し幅広い知見を有する専門家を参集し、労働者性の判断基準に関する分析・研究を深めることを目的として、本研究会を開催するに至りました。

2 本研究会の運営

本研究会は、厚生労働省労働基準局長が、学識経験者の参集を求め、開催するものとされています。参集されたメンバーは全9名で、いずれも学者の先生方です。また、本研究会、会議資料及び議事録については、原則として公開とされています。

3 本研究会における検討事項

本研究会においては、以下の事項について、調査・検討を行うものとされています。

- ①労働基準法上の労働者性に関する事例、裁判例等や学説の分析・研究、プラットフォームワーカーを含む新たな働き方に関する課題や国際的な同項の把握・分析
- ②労働基準法上の労働者性の判断基準の在り方
- ③新たな働き方への対応も含めた労働者性判断の予見可能性を高めるための方策

4 今後の見通し

労働基準法全体の見直しに関しては、先に指摘した「労働基準関係法制研究会」の報告を踏まえ、労働政策審議会労働条件分科会において審議が継続中です。ただし、法第9条の労働者の定義規定の見直しについては、本研究会での検討結果を踏まえた対応が求められるものと思われます。また、「労働者性」に関しては、労働基準法のみならず、労働安全衛生法や労災保険法など、広く労働関係法令に関わるテーマです。したがって、この論点については、近い将来(早ければ、来年の通常国会で審議)に予定される労働基準法改正の対象には含まれないのではないのでしょうか。プラットフォームワーカーなど、新しい働き方への対応は、当面は、指針や通達での対応にとどまるものと考えられます。

資格の学校『LEC東京リーガルマインド』資格講座割引受講のご案内

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

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

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。

～「106万円の壁対策」助成金の利用が拡大～

2025年4月24日刊行「労働新聞」メールマガジン No.627 より

厚生労働省は、年収106万円の壁への対応として設置しているキャリアアップ助成金社会保険適用時処遇改善コースの利用状況を明らかにしました。

同コースは、政府が令和5年9月に決定した「年収の壁・支援強化パッケージ」の施策の1つで、8年3月までの暫定的な措置として、5年10月に創設されました。受給するために必要なキャリアアップ計画届の提出(受理)件数は、創設から4カ月後の6年1月末時点では3749件でしたが、今年2月末時点ではその6倍以上の2万2644件まで増えています。

計画届の提出企業のうち、84%(1万9013件)を従業員100人以下の企業が占めました。

6年1月末時点では7割程度に留まっていたましたが、昨年10月から社会保険の適用が拡大され、51～100人規模の企業で働く労働者にも新たに「106万円の壁」が生じることになったため、とくに100人以下企業で計画の提出が進んでいます。

提出された計画届から、5～7年度の間に、手当支給などによる賃金増加や、週所定労働時間の延長などの取組みを新たに始める予定の労働者数をみると、6年1月末時点で計14万4714人だったのに対し、今年1月末時点では計33万3026人に達しました。

社会保険適用時処遇改善コースの利用が進むなか、厚労省

はさらに、130万円の壁に対応する新コースを設置する方針です(労働新聞4月21日号1面、5月5日号1面)。

労働時間延長に助成 「130万円の壁」対策で 厚労省(労働新聞4月21日号1面)

https://www.rodco.jp/news/196209/?utm_source=nl&utm_medium=email&utm_campaign=0627n

130万の壁対策 2年間で最大75万円 助成金に新コース 省令改正し7月施行へ 厚労省(労働新聞5月5日号1面)

https://www.rodco.jp/news/197072/?utm_source=nl&utm_medium=email&utm_campaign=0627n

労働時間の延長または、労働時間の延長と賃金増加の組合せによって労働者の収入を増加させる取組みを行った企業に対して助成金を支給します。小規模企業については、処遇改善の際の負担感が大きいことから、支給金額をとくに高めに設定します。

現時点では、新コースは当分の間の措置として、今年7月1日に創設される予定です。

自社のパート等に130万円の壁を越えて働いてもらいたいと考えている企業においては、同コースに関する今後の動向に注目してみたいといかがでしょうか。

～改正育児法の履行確保へ労働局が重点対応～

2025年4月17日刊行「労働新聞」メールマガジン No.626 より

厚生労働省は令和7年度の地方労働行政運営方針において、重点施策の1つとして、4月から段階的に施行されている改正育児・介護休業法の履行確保を盛り込みました。

さらに、労働者に育児休業などの法定の両立支援制度を利用させないといった権利侵害が疑われる事案や、育休取得を理由とする不利益な取扱いが疑われる事案を把握した場合には、事業主に対する報告徴収(実態把握)や是正指導を積極的に実施していくことを明記しています。

たとえば、千葉労働局では、妊娠・出産などを理由とする不利益な取扱いに関する違反がめだつ医療、介護、保育業を中心に、指導を強化します(労働新聞4月28日号4面)。報告徴収の実施件数を昨年度の4倍に増やし、育児法の履行確保に向けた是正指導を徹底します。

育児法 報告徴収件数を4倍に 改正内容の履行確認 医療・介護業へ重点指導 千葉労働局(労働新聞4月28日号4面)

https://www.rodco.jp/news/196628/?utm_source=nl&utm_medium=email&utm_campaign=0626n

都道府県労働局が実態把握を強化するなか、企業が是正指導を受けないようにするためには、厚労省が公表しているQ&Aの内容も確認しながら、規定整備などの対応を進めることが大事です。

Q&Aでは、男性育休取得率などの公表義務の対象企業が従業員100人以上規模から301人以上に拡大されたことに関連して、企業の決算時期ごとの初回の公表期限を紹介しています。たとえば事業年度末(決算時期)が3月の場合の期限が令和8年5月末であるのに対し、3月や4月の場合には、順に今年6月末、7月末に公表期限を迎えるため、注意が必要です。

今年10月に施行される、事業主が複数の措置から2つを選択して講じる「柔軟な働き方を実現する措置」の義務化については、「始業時刻等の変更」の措置に含まれる「フレックスタイム制」と「始業終業時刻の変更」のどちらも労働者が選べる制

度を設けたとしても、2つの措置を講じたことにはならないと指摘しています。

企業においては、規定整備に万全を期すとともに、見直した規定を適切に運用していただきたいと思います。

～学び直しガイドラインで最新の公的支援メニュー紹介～

2025年4月10日刊行「労働新聞」メールマガジン No.625 より

厚生労働省はこのほど、労働者の学び・学び直し（リスキリング・リカレント学習）に関する公的支援メニューを紹介しました。

「職場における学び・学びガイドライン 別冊」を改訂しました。令和4年6月に策定された同ガイドラインでは、職場における人材開発（人への投資）の抜本的な強化に向け、人材開発への基本認識や労使の取り組むべき事項などを示しています。

その別冊は、ガイドラインで示した取組み事項を実践する際に活用できる公的支援策と企業事例をまとめたもので、毎年、最新の内容に改めています。

自社の人材の能力向上が課題になっている場合は、ガイドラインの内容を確認しつつ、別冊で紹介されている最新施策の活用を検討してみたいかがでしょうか。

ガイドラインでは、取り組むべき事項として、「職務に必要な能力・スキルの明確化」、「学び・学び直しの方向性・目的の共有」、「教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保」、「学び・学び直しのための時間の確保」、「費用の支援」などを掲げ

ています。

改訂版別冊では、訓練機会の確保や、費用の支援に対応するメニューの1つとして、今年度から賃金助成額を引き上げた人材開発支援金（人材育成支援コース、人への投資促進コースなど）を紹介しています。

訓練を実施した場合の1人1時間当たりの賃金助成額について、たとえば、労働者に対して職務に関連する知識・技能を習得させるための訓練を行った事業主を対象とする人材育成支援コース（人材育成訓練）は、昨年度までの960円（賃金要件を満たした中小企業）から1000円（同）に引き上げました。有期労働者に訓練を実施した場合の経費助成率も、原則60%だったものを同70%に引き上げています。

改訂版別冊で取り上げている支援策は、計28施策に上ります。人材育成の強化を検討する際には、ぜひ参考にしたいと思います。

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

1 か月無料

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。

▶ 充実の支払方法

- クレジット ■ 口座引落
- 銀行振込 ■ 郵便振込
- 電子マネー

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）
■ 口座振替・クレジット 月額3,850円（税込）

労働新聞をご購読いただくと、
こんなサービスが受けられます！

実務相談室のご利用

お電話や問合せフォームよりいただいた疑問をベテラン相談員が回答

労働新聞電子版

バックナンバーのほか、動画配信や申請手の様式ダウンロードなど充実したコンテンツ

読者対象無料セミナー

弁護士等の専門家を講師とする無料セミナーをオンラインや各地で開催

書籍閲覧&割引販売

弊社発行書籍を1割引にて販売。閲覧と印刷が可能な実務に上役立つ電子書籍もご用意

人事労務だよりダウンロード

Word形式で労働行政の動き、ニュース、監督指導動向、送検事例ル事例、助成金などの解説をコンパクトにまとめてお届け

幹事社労士高度化事業にご協賛いただくと「労働新聞電子版」がご利用いただけます。

ご購入のお申込みや無料試読は

労働新聞社 東京支社 担当 高橋

〒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。

\ 毎月約60事務所が導入! /

社会保険

雇用保険

電子申請システム

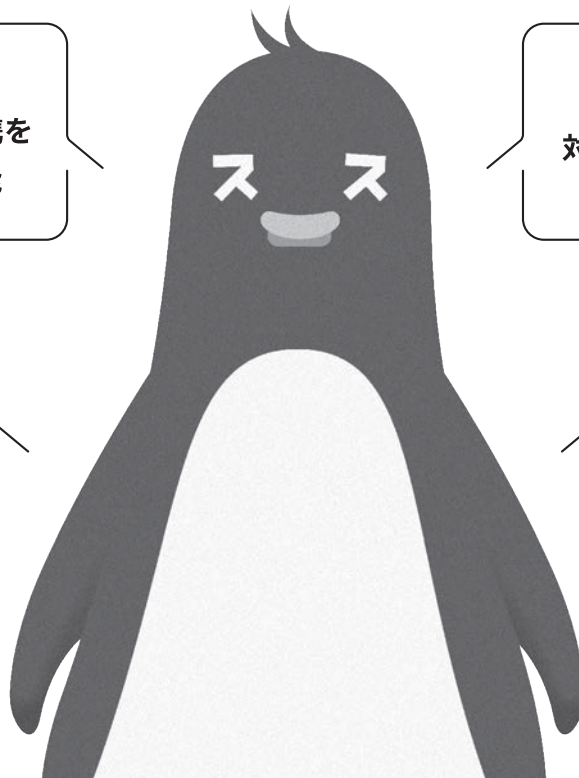
 オフィスステーション Pro

1号業務にかかわる
顧問先企業との情報連携を
クラウドで連携可能

業界最多!※
対応帳票130帳票以上
※株式会社エフアンドエム調べ

健保組合も協会けんぽも
ラクラク電子申請
e-Gov外部連携API対応

他社システム連携
他社の給与・勤怠システム
API・CSVで連携可能



今なら!

システム利用料 月額 2カ月無料!

社労士の声から生まれた労務管理クラウド

 オフィスステーション Pro

<https://www.officestation.jp/pro/>

オフィスステーション Pro



Check!



1 /

e-GOV

電子申請

e-Gov電子申請API対応。手書き郵送と比べて大幅に工数を削減します。

2 /



自動入力&データ更新

登録データから手続きに必要な情報を自動入力。手続きでデータが変更された場合は自動更新も可能です。

3 /



対応帳票130種類以上！ 届出書類を簡単作成

電子申請・帳票印刷の両方に対応。手続きしたい書類名をクリックするだけで作成ができます。

4 /



システム上で手続き依頼を 受付・連絡・報告

手続きに必要な情報の確認・収集から完了報告までの顧客対応がシステム上で可能。電話連絡等の手間を軽減します。

社労士の声から生まれた

皆様の生産性を向上させる

10の機能

5 /



申請データ管理も万全

電子申請、帳票作成履歴を自動記録。e-Gov受付状況や過去のデータを簡単に確認することが可能です。

6 /



マイナンバー完全対応

マイナンバーを自動で申請書類に付番することが可能です。

7 /



法改正にも 対応・自動更新

法改正への対応も随時おこなっています。クラウドだから自動で最新バージョンに更新します。

8 /



公文書・コメントの保管

電子申請で取得した公文書・コメントをシステム内に保管します。保管した公文書を顧問先に通知することもできます。

9 /



顧問先への アカウント発行

登録した顧問先にオフィスステーションのアカウントを発行し、連携することができます。アカウント発行料等は別途お問い合わせください。

10 /



コールセンター (ご相談無料)

「オフィスステーション Pro」ユーザー・アカウント発行先企業については、お電話でのサポートを無料でおこなっております。お気軽にご相談ください。

問い合わせはこちらまで

オフィスステーション Pro

☎ 050-5527-6545

電話受付時間：

平日 10:00～12:00 / 13:00～16:00

運営会社



株式会社 エフアンドエム

www.fmltd.co.jp

本社：

大阪府吹田市江坂町 1-23-38

最近、顧問先から聞かれる“確定拠出年金”

——基本を押さえて提案力アップを

社会保険労務士法人総合経営サービス肥後労務管理事務所 代表 **白井 章稔**（しらい あきとし）氏

社会保険労務士法人総合経営サービス肥後労務管理事務所 代表社員。現在、3拠点で事業を展開し、スタッフ数は約90名。働く人と企業がともに成長できるように総合的なサービスを提供している。

企業型確定拠出年金（DC）の導入支援は累計800社を超え、昨年だけで250社をサポート。退職金制度の見直しや社員説明会、CFP資格を活かした投資教育にも力を注ぎ、企業と従業員の将来を見据えた制度づくりに取り組む。最適な退職金・福利厚生プランを提案することで、経営者と従業員がより豊かな働き方を実現できるよう尽力している。



■ はじめに

企業型確定拠出年金（以下、企業型DC）について、顧問先の経営者や人事担当から「iDeCoとの違いは？」「NISAだけで十分では？」と尋ねられる機会が増えていませんか。いずれも“資産形成”を目的とした制度ですが、内容や活用方法は大きく異なります。今回は、企業型DC・iDeCo・NISAの違いを整理し、あわせて令和7年度税制改正のポイントについても確認していきましょう。

■ 企業型DCとiDeCo——「掛金を誰が拠出するか」

確定拠出年金には「企業型DC」と「個人型（iDeCo）」の2種類があります。どちらも“拠出した資金を運用し、60歳以降に受給する”という骨格は共通していますが、「掛金を誰が拠出するのか」が異なります。

・ 企業型DC

企業が掛金を拠出し、従業員がマッチング拠出で上乗せできる仕組み。企業拠出分は、全額損金算入かつ非課税扱いで、社会保険料の対象外です。

・ iDeCo

加入者本人が自分の可処分所得から積み立てを行うため、会社の導入状況に関係なく始められます（年齢制限あり）。掛金は全額所得控除の対象となり、節税メリットがある一方、拠出原資はあくまで個人負担です。

企業型DCは企業が制度を導入していなければ加入できない一方、iDeCoは金融機関で手続きを行えば原則として誰でも始められるという“手軽さ”が魅力といえます。

■ 確定拠出年金とNISA——“老後資金専用枠”か“自由投資枠”か

NISAは、毎年一定額までの投資で得られた運用益が非課税になる制度で、老後資金に限らず幅広い目的で資産形成を行えるのが特徴です。必要なときにいつでも売却できる“流動性の高さ”も大きなメリットと言えます。

一方、確定拠出年金は、「老後資金を準備する」ことを主目的として設計されているため、原則60歳になるまでは資金を引き出せません。しかし、**掛金拠出時・運用時・受取時の3段階で税制優遇がある**ことが最大の強みです。

	確定拠出年金（企業型DC・iDeCo）	NISA
目的	老後資金の積立	幅広い資産形成
拠出主体	企業＋個人（DC）or 個人（iDeCo）	個人
税制優遇	拠出時・運用時・受取時いずれも優遇	運用益のみ非課税
流動性	60歳まで原則引き出し不可	いつでも売却可

NISAは「中期的に資産を増やし、必要なタイミングで引き出したい人」に適しており、確定拠出年金は「老後資金を手厚く準備し、節税効果を最大限に活かしたい人」に適した制度と言えます。

■ 令和7年度税制改正の主なポイント——確定拠出年金はどう変わる？

令和7年度税制改正大綱においては、確定拠出年金について次の提言がされました（開始時期未定）。

1. 掛金限度額の引き上げ

企業型DCの月額上限を5.5万円から6.2万円へ、iDeCoについては、企業年金のない会社員の場合、月額上限が2.3万円から6.2万円まで引き上げられます。自営業者等はiDeCoの上限が6.8万円から7.5万円へ引き上げられる方向です。拠出額の増加により、老後資金形成の加速が期待されます。

区分	現行（月額上限）	改正後（予定）
会社員（企業年金あり）	合計で月5.5万円 （iDeCoの上限は2万円）	同6.2万円 （iDeCoの上限は撤廃）
会社員（企業年金なし）	iDeCoで月2.3万円	同6.2万円
自営業	国民年金基金の拠出額と 合計で月6.8万円	同7.5万円

2. マッチング拠出の制限撤廃

これまでは「事業主掛金を超える加入者の拠出はできない」という縛りがありましたが、これが撤廃され、事業主掛金を超えて加入者自身が掛金を拠出することが可能になります。

3. iDeCo加入・拠出期間の延長

従来65歳までとされていた拠出期間を最長70歳未満まで延ばすことが検討されており、高齢者が再雇用や多様な就労形態で長く働くこれからの時代に即した制度となる見込みです。

■ まとめ

iDeCoやNISAなど、同じ“資産形成”というキーワードで語られる制度はいくつかありますが、掛金の出どころや税制優遇の内容、引き出し制限期間といった要素はそれぞれ異なります。税制改正により、拠出枠の拡大や制度の柔軟化が進めば、確定拠出年金の関心は更に高まり、経営者からの問い合わせが増えることが予想されます。

次回（第3回）では「なぜ社労士が企業型DCを扱うべきなのか」をテーマにお伝えします。お楽しみに。

（つづく）

＼ 社労士事務所職員のための / 学びと実務をつなぐ 労務カレッジ



顧問先支援に強くなる！『ロウカレ』4つのポイント

① 実務に役立つ講義動画

社労士受験講座「セルズアカデミー」の講義から、実務に直結する内容を厳選。



労基法の変形労働時間、育児休業の法改正など日々の業務の背景にある法律への理解が深まります。

② 最新情報をいち早くキャッチ

厚労省の審議会情報や通達などの最新情報を、社労士業務に関連するポイントだけに絞って要約。



話題の労務トピックの背景を理解することで、顧問先への対応に自信がつけます。

③ PowerPoint資料がダウンロード可能

法改正の説明資料など、顧問先への情報提供に便利なPowerPointテンプレートを毎月配信。



カスタマイズOK! 厚労省のパンフレットを加工する手間なく、短時間で資料作成が可能です。

④ セルズソフト活用法を動画解説

『台帳』『Cells給与』『FORROU』『最適給与クラウド』で業務効率化をかなえるコツを徹底解説。



手続き業務や給与計算をよりスムーズに! 現場目線のノウハウをお届けします。

●プラン比較表

	有料プラン	無料プラン
料金	月額5,000円 → 4,000円(税込) ※登録初月は無料! リリース記念! 期間限定特別価格※	0円 ※期間制限なし
内容	すべての動画や資料を制限なくご利用可能	一部コンテンツをお試し可能

まずは無料で
お試しください



ロウカレ



※2026年5月31日までに有料プランにお申込み・決済いただいた方に適用される価格です。

※本ページ記載の情報は2025年5月時点のものです。内容は予告なく変更されることがあります。

<https://rou-colle.com>

運営会社: 株式会社セルズホールディングス

広告主: 株式会社セルズ

経営戦略としてのワーケーション入門

岩田社会保険労務士事務所 日本ワーケーション協会公認ワーケーションコンシェルジュ

岩田 佑介 (いわた ゆうすけ) 氏

パソナにて官公庁の地方創生プロジェクトの立ちあげに従事した後、ライフネット生命保険の人事部長としてテレワーク、働き方改革やダイバーシティ戦略を統括。その後、三菱UFJリサーチ&コンサルティングで組織人事コンサルタントを務める。2021年より社会保険労務士事務所を開業し、観光庁「新たな旅のスタイル促進事業」「ワーケーション推進事業」アドバイザーに就任。

著書：『図解 労務入門』（共著、ディスカヴァー・トゥエンティワン）、『経営戦略としてのワーケーション入門』（金融財政事情研究会）、『ベンチャー・スタートアップ企業の労務50のポイント』（セルバ出版）



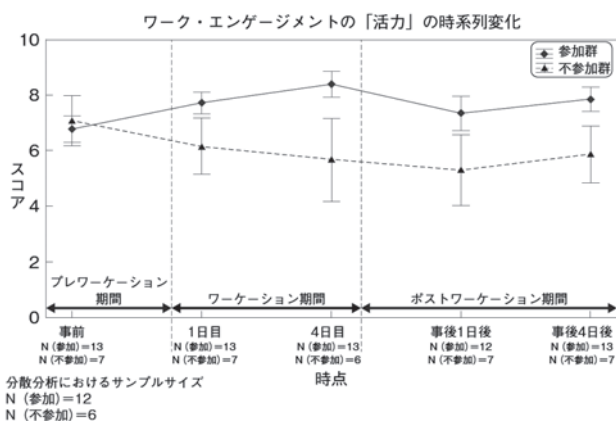
第4回 「エンゲージメント向上」とワーケーション

■エンゲージメント後進国、ニッポン

企業における人手不足感や若年層の離職率の高まりも相まって、企業の人事部門においては社員のエンゲージメント向上が一大テーマとなっている。エンゲージメントに関する有名な調査の1つに、アメリカのギャラップ社の調査があるが、日本ではエンゲージメントが高い従業員の割合はわずか5%にとどまっている（グローバル平均は20%）。エンゲージメントには「従業員エンゲージメント」と「ワーク・エンゲージメント」の二種類がある。前者が会社・組織と従業員の関係性にフォーカスしたものだとなれば、後者は「仕事そのものと個人」との関係性を示す概念だといえる。アカデミックな世界でエンゲージメントに言及する際には、「ワーク・エンゲージメント」のほうが主流の概念となっている。

■ワーケーションでワーク・エンゲージメントが向上

図表1：ワーケーションとワーク・エンゲージメントの関係性



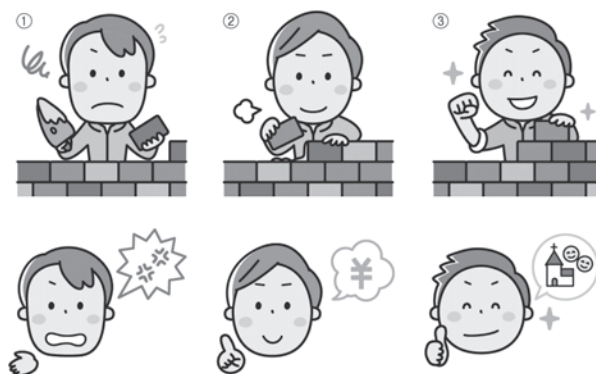
南紀白浜エアポート、TIS、NTTデータ経営研究所が行った実証実験では、「東京での在宅勤務」と「ワーケーション」でどう変わるかを比較分析している。ワーケーションを行った参加者のワーク・エンゲージメント(活力指標)が四日目に23.9%上昇し、帰京後四日を経ても15.9%と高い水準を維持した。数字だけでも効果は明白だが、この本質を理解するには二つの概念を押さえる必要がある。

■ジョブ・クラフティングと越境学習

第一の概念はジョブ・クラフティングである。「働く一人ひとりが、主体的に仕事や職場の人間関係に変化を加え、

与えられた職務から自らの仕事経験を創りあげるプロセス」と定義される。三人のレンガ職人の逸話が例として分かりやすい。

図表2：ジョブ・クラフティングのイメージ (3人のレンガ職人)



「何をしているのか?」とレンガ職人に尋ねたときに、「見たら分かるだろう。親方に指示されたからレンガを積んでいる」という職人もいれば、「歴史に残る大聖堂を建てている」と語る職人もいる。同じ作業でも、自分で意味を編み直した瞬間に仕事は生き生きと立ち上がる。実際、ジョブ・クラフティングによってワーク・エンゲージメントが上昇し、心理的ストレス反応が低下するという研究結果も出ている。

第二の概念は越境学習である。法政大学の石山恒貴氏は「ホームとアウェイを往還することで生まれる学び」と説明する。日常の職場(ホーム)から離れ、価値観やルールが通じにくい場所(アウェイ)に身を置くと、違和感や葛藤により新しい視点を獲得できる。ワーケーションを通じて都市部のオフィスでは感じることができないような地域課題に触れ、普段とは異なる地域のステークホルダーと対話する機会は、まさに越境学習そのものである。自らの仕事に対する認知を問い直すという行為は、ホームである日常空間で行うことはやはり難しい。日常の空間から精神的にも物理的にも少し距離を置いて、アウェイの空間で仕事について考えてみるのが重要だ。ワーケーション先でのジョブ・クラフティング体験が、仕事そのものに対するやりがいを取り戻し、結果としてワーク・エンゲージメントの向上へと結びついていく。エンゲージメント向上に悩む企業には、ぜひ「ワーケーション」を積極的に活用してもらいたい。

(つづく)

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？

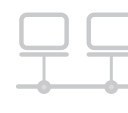
社労士の先生方向けに、顧問先企業様への付加価値を高めるお手伝いを致します！

お問い合わせ

TEL：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 〒106-0041 東京都港区麻布台一丁目3-1 麻布台ヒルズ森 JPタワー 24F



イラストでサクッとわかる 社労士のための原価計算入門

【第5回】より理解を深めるために… 管理会計と標準原価計算の入口



税理士・中小企業診断士 稲垣 啓 (いながき ひらく) 氏

上場企業のメーカー経理部門に勤務しながら税理士・中小企業診断士としても活動。
1977年富山県生まれ。立命館大学経営学部を中退（飛び級）し、同大学院法学研究科修了（民法法）。
2011年9月に中小企業診断士、2020年3月に税理士登録。
「稲垣経営研究所」の名で更新しているnoteが難解な税金・経営分野を下手かわいイラストで分かりやすく伝え、人気を集める。
著書に『イラストでサクッとわかる 日本一たのしい税金の授業』（日本実業出版社）、『原価計算なるほど用語図鑑』（中央経済社）、『行政書士・社労士・中小企業診断士 副業開業カタログ』（共著、中央経済社）などがある。

1. はじめに

社労士としての製造業の支援。中小企業経営に必要な原価計算についてシリーズでイラスト図解してきましたが、今回と次回（最終回）は「より理解を深めるために…」ということで「教養編」になります。

当シリーズ、第1回目・第2回目では「価格交渉から見る原価計算の必要性」の切り口で、価格交渉を皮切りに、すべてのビジネスパーソンに原価計算の知識が必要であることを説明し、原価計算基準の紹介をしてきました。

続いて、第3回目・第4回目では「キホン用語から見る原価計算基準の基礎」をテーマに、原価計算基準の勘所をイラストでサクッと説明してきました。

そして今回と次回（最終回）で「経営のあり方」まで掘り下げて説明します。いわゆる「管理会計」の側面を見ていこうということです。

原価計算を含む制度会計と管理会計の違いを教科書的に説明しますと、次の通りです。

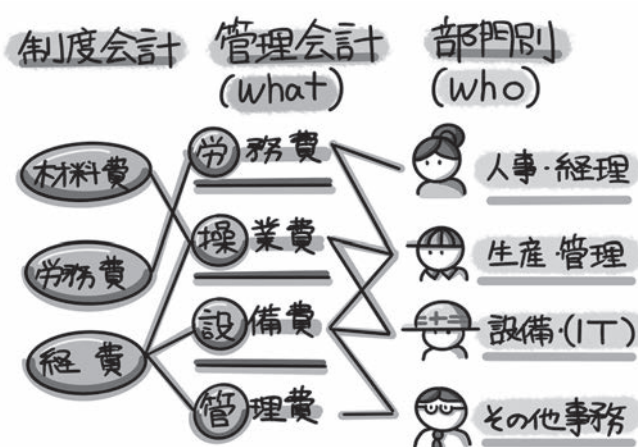
- ・制度会計＝国税や銀行などの外部への報告
- ・管理会計＝社内での経営管理に使う

制度会計では、経理伝票を入力したり、税務申告書や決算報告資料を作成したりが中心です。これに対して、管理会計の側面は経理情報を取り出して経営者に報告します。制度会計でインプットした数字からどうアウトプットするかが問題です。

例えば、原価の紐づけを考えます。制度会計上は、製造原価報告書の様式に沿って「材料費」「労務費」「経費」という区分をしますが、この3つの区分だと、経営者に伝わらず、何が問題かがわかりにくいです。

各担当する部門担当者と紐づけした「Who」の視点で区別し、「労務費」「操業費」「設備費」「管理費」とすれば、責任区分が明確で管理しやすくなりますし、社長もわかりやすくなります。

【図表2】各担当する部門別にアプローチする



そして「原価管理」のために、標準原価計算が使われます。標準とは、「よりどころとなる目当て」のことをいいます。

「ウチは中小零細。標準原価は関係ない！」

確かに管理に充てられる経営資源が限られていると、標準

2. 管理会計とは？

●そもそも「管理会計＝原価計算」ではない！

【図表1】制度会計と管理会計



実は「原価計算基準」とは管理会計ではなく、制度会計の側面があるんですよ。



原価計算どころではないかもしれませんが、しかし、原価管理の考えに参考になるところも多いので、歴史的背景からサクッとイラスト図解します。

3. 標準原価計算

●テーラーの科学的管理法がエマーソンの考えに取り込まれたもの

標準原価計算のルーツは、20世紀初頭アメリカの能率技師F・W・テーラー(1856-1915年)の「科学的管理法」にあります。19世紀の工場では、作業は労働者に任されていました。当時は出来高制で、彼らが作業能率を上げると経営者は賃率を引き下げて労働者へ分配を減らそうとしました。このことが、賃金制度に対する労働者の不信を生み、慢性的な怠業を招きました。

そこで、テーラーは、労働者のやる気を引き出し、高能率、高賃率を実現するために、「公正な1日の作業量」である課業の設定、時間・動作研究による作業の効率化、職能別職長制度、指図票制度などの管理方法を考え出しました。

このように、テーラーは「作業量」という原単位についての標準を提唱しましたが、「原価についての標準」を提唱したのは、価格的管理法の普及に努めた能率技師のH・エマーソン(1853-1931年)でした。これが、標準原価計算の始まりです。こうして、テーラーの科学的管理法は標準原価計算に取り込むことで世界中に広がりしました。『原価計算基準』では、標準原価算定の目的を4つ規定しています(【基準40】)。

- ①原価管理目的
- ②財務数値算出目的
- ③予算策定目的
- ④記帳の簡略化、迅速化目的

【図表3】 標準原価計算の成り立ち



●標準原価の実務上の流れ

標準原価計算では、予め目標となる原価(標準原価)を決めます。この標準原価は無駄や非効率を省いた場合の原価となります。そして、標準原価と実際原価を比べてその差異を比較します。それにより、無駄や非効率を改善することができます。

次に図表4の①～⑤に沿って解説します。

①原価標準の設定

原価標準とは、製品1個あたりの目標原価のことをいいます。そして原価標準は通常、直接材料費、直接労務費、製造間接費に分けて設定し「標準原価カード」にまとめられます。

②標準原価の計算

原価標準にもとづいて、完成品原価や月末仕掛品原価を計算します。標準原価計算では、完成品原価、月末仕掛品原価および月初仕掛品原価も標準原価で計算します。なお、月末仕掛品および月初仕掛品の加工費(直接労務費と製造間接費)を計算するときの数量は、完成品換算量(数量×加工進捗度)を用います。

③実際原価の計算

当月において実際にかかった直接材料費、直接労務費、製造間接費を計算します。

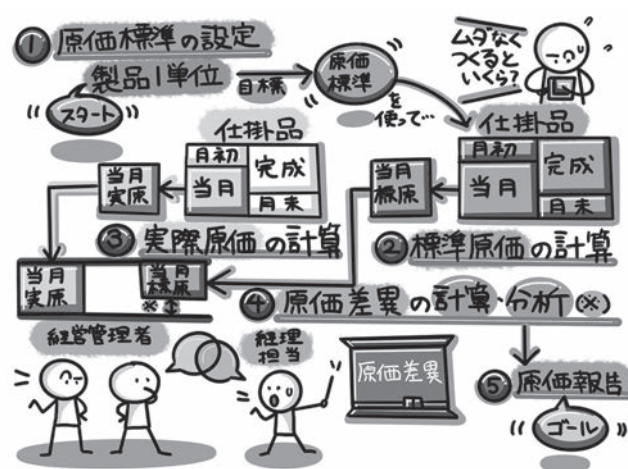
④原価差異の計算、分析

当月の実際原価と標準原価を比べて、原価差異を計算し、その原因を分析します。

⑤原価報告

原価差異の内容を経営管理者に報告し、必要に応じて原価の改善を行います。

【図表4】 標準原価とは



ちなみに「原価計算基準」は「47. 原価差異の会計処理」で最後ですが、管理会計の実務上、原価計算基準にはない考えが多く存在します。原価計算基準自体、60年以上前に設定された行動規範のようなもの。他方、企業を取り巻く経営環境は大きく変わってきています。

そこで次回(最終回)は「最新原価計算」から経営のあり方を解説していきます。なお「最新」といってしましても、開発されて結構時間が経過しているものもあります。原価計算基準に記載されているような伝統的なものに対して最新、という意味です。

※本稿は、稲垣啓著『原価計算なるほど用語図鑑』(中央経済社)より一部抜粋、編集しています。

(つづく)

第53回

組織開発としての障害者雇用②

～社労士と診断士の協業の観点から～

中小企業診断士
木下 文彦 氏



近年、障害者雇用の重要性が増す中で、社労士の専門知識だけでは解決が難しい課題に直面している企業も少なくありません。ここで有効なのが、中小企業診断士との協業です。診断士は経営全般を俯瞰し、障害者雇用を戦略的に組み込む視点を提供できます。本稿では、社労士と診断士がどのように連携し、障害者雇用の促進や定着支援を進めるべきかについて分かりやすく解説します。協業の可能性を探る一助となれば幸いです。

1. 障害者雇用における社労士の役割と診断士との連携

前回お伝えした通り、障害者雇用の推進においても社労士と診断士の業務は補完関係にあります。社労士が持つ労務管理の専門性が、診断士の企業戦略の視点や組織開発的なアプローチと組み合わせることで、企業における障害者雇用が大幅に促進されることが期待できます。障害者雇用のステップに合わせて、社労士と診断士の役割分担について考えてみたいと思います。

■図表1 障害者雇用での社労士と診断士の業務分担

障害者雇用のステップ	社会保険労務士	中小企業診断士
① 雇用方針の策定	ハローワークとの連携	理念・経営戦略（人事戦略）との整合
② 社内理解の促進	就業規則等の調整（変更）	研修（アンコンシャスバイアス・心理的安全性）
③ 人材要件の検討	労働条件等の検討	全社業務の棚卸し
④ 採用	社会保険の各種手続き 助成金の申請	補助金の申請
⑤ 定着	障害年金の申請	
⑥ 教育研修		入社時研修・ フォローアップ研修
⑦ 評価	評価制度の調整（変更） ・運用	評価制度の調整（変更） ・運用

2. 障害者雇用のステップ毎の協業可能性

①雇用方針の策定

障害者雇用を安定的に推進するためには、企業理念や経営戦略と障害者雇用方針の整合が大切です。何のために障害者を雇用するのか、障害者を雇用してどのような企業を目指すのかを言語化して、社内に浸透させる必要があります。

■図表2 雇用方針策定での留意事項

- ア) ブランド戦略：認証や表彰制度の活用による企業価値の向上
- イ) 営業戦略：サプライチェーンを構成する1企業としてのコンプライアンス対応、官公庁の入札案件のポイント加算
- ウ) 提携戦略：外部資源（ハローワークや障害福祉関連機関）との連携による、専門ノウハウの獲得

診断士は戦略面から各種施策を落とし込んで行くことを得意としていますので、戦略を策定する場面では、診断士との連携はメリットがあります。社労士は、ハローワークの障害者雇用の担当官（専門援助部門の職員や障害者就職支援コーディネーター）と顧問企業の連携を促進させる役割を担うことで、行政の支援を効果的に生かす役割を担えます。

企業のブランド戦略にも関わることで、障害者雇用に関する優良な中小事業主を厚生労働大臣が認定する制度として「もにす」があります。企業と障害者が共に明るい未来や社会に「共に進む（ともにすすむ）」ことを期待して、2020年7月に制定されました。もにす認定のためのサポートも社労士の業務範囲です。

■図表3 「もにす」認定制度

- 目的：障害者雇用に関する優良な中小事業主を厚生労働大臣が認定
- 対象事業者：常時雇用労働者が300人以下
- 主なメリット：日本政策金融公庫の低利融資、公共調達等における加点評価、障害者雇用のロールモデルとして公表
- 有効期限：なし（認定後の報告業務あり）



②社内理解の促進

障害者社員が定着しない、パフォーマンスを発揮しないなどの問題は、企業側の障害に関する理解や障害特性に応じた業務指示方法の習得が進んでいないことにも原因があります。障害者社員を受け入れる企業側に、障害に関する基本的な理解やノウハウの習得などの、社内理解が必要です。また障害や障害特性に応じた指示の出し方を習得するとともに、合理的配慮についての理解を深めることが重要です。合理的配慮は、単なる「思いやり」ではありません。障害者社員が企業で活躍するための措置です。企業と障害者社員の話し合いで個別の内容を決めることが求められます。さらに、合理的配慮の一環として、短時間勤務制度やフレックスタイム制度、時間単位の有給休暇導入などが必要となる場合もあります。

■図表4 障害者社員の働きやすさを支える合理的配慮

- ア) 短時間勤務制度
 - ・体調に合わせた勤務時間を設定できる
 - ・仕事の負担を調整しやすく離職率を低減できる
- イ) フレックスタイム制度
 - ・通勤ラッシュを避け（身体障害や精神障害者の感覚過剰などの）負担軽減ができる
 - ・体調に合わせた勤務時間の調整が可能
- ウ) 時間単位の有給休暇制度
 - ・定期通院と勤務の調整がしやすくなる
 - ・体調の変化に柔軟に対応できる

これらの制度の導入に伴う就業規則や各種規定類の変更は社労士の本来業務であり、障害者の安定的な雇用を下支えする重要な事項です。

また、以下の要素を組み込むと社内理解が促進されます。

i) アンコンシャスバイアス

アンコンシャスバイアスとは、無意識の思い込み・偏見と訳されます。「障害者社員には簡単な業務を担当させておけば良い」「障害者社員なのに接客業務がこなせるはずがない」などは、障害者には複雑な業務をこなす能力はない、障害者はコミュニケーション能力に劣る、などのその人が気づいていない思い込み(偏見)が隠されています。

ii) 職場の心理的安全性

心理的安全性(Psychological Safety)とは、組織の中で社員が「自分の意見を自由に言える」「失敗をしても非難されない」「安心して仕事ができる」という状態のことを指します。Googleでの調査(プロジェクト・アリストテレス)でも「成功するチームの最も重要な要因」として、心理的安全性が挙げられています。

ハラスメント対策の一環として、アンコンシャスバイアスや職場の心理的安全性は注目されており、顧問先に研修プログラムを提供されている社労士も多いと思います。その他、カードを使用したコミュニケーション改善の研修など、働きやすい職場を作る一環としての各種の研修は、障害者雇用に関する理解促進の場面でもとても効果的です。

③ 人材要件の検討(担当業務の検討)

障害者社員が定着しない要因には、「障害者手帳を持っていれば誰でもいい」「雇用した障害者のできることを聞いて担当業務を決める」など、人材要件を決めずに雇用することにあります。人材要件を決めるためには、障害者の担当業務をある程度決めておく(業務の切出し)必要があります。留意すべきなのは、「障害者ができそうな業務は？」と聞くと、依頼された社員ごとに想定する「障害の程度」が異なるために、結果として業務の切出し量が思ったより少なくなってしまうことです。

以下の依頼の仕方が有効です。

- ア) 自分の業務で(専門性を必要としないので)自分以外の人に担当して欲しいと思っている業務
- イ) 急いで行わなくてもよいが、〇〇月までに仕上げておきたい業務
- ウ) 新人(新卒者)にやらせようと思っている業務
- エ) 人海戦術でおこなうため、一人でも多くの担当を揃えたい業務

更に効果的なのは、会社の業務全体を根本的に見直して、事業環境の変化などで発生した不要な業務や新たに取り組まなければならない業務を洗い出すための、「ビジネスプロセス・リエンジニアリング(BPR)」を行い、担当業務を検討するやり方です。これは、診断士が得意とする分野です。担当業務がある程度決まれば、それに伴って労働条件を設定します。労働条件の法令との適合性チェックを社労士が担当することで、連携が可能です。

④ 採用

ここ数年は大都市圏では障害者雇用も超売り手市場にあり、障害当事者がその企業で働く姿を想像できるような効果的な求人票を作成して、母集団を確保することが求められています。採用面接では、就労支援機関の支援員の同席や、障害当事者の短期記憶の苦手さという特性を補うためのメモ等を見ながらの回答などが合理的配慮として求められますが、募集⇒採用の一連の業務は、合理的配慮を除いては障害のない社員の採用と同じです。採用決定後の社会保

険等に関する各種手続きや、雇用関係の助成金の申請代行と合わせて、募集⇒面接⇒採用の一連の流れで社労士としての活躍の場面があります。

⑤ 定着

勤務状況や収入・障害の程度によっても異なりますが、採用した社員が障害年金を受給しながら働くことも可能です。障害年金の受給を検討することにより当該社員の経済的安定を促進するのも社労士の業務です。また、障害者社員の定着は、前出の社内理解の程度に大きく左右されます。

⑥ 教育研修

近年、厚生労働省は、「雇用の質」の向上に関する施策を打ち出しています。障害者雇用促進法を改正し、障害者社員のキャリア形成と定着を促進させるため、職業能力の開発・向上措置を図ることを事業主の責務として努力義務化しました。必要雇用人数を充足させるだけの「数合わせの雇用」ではなく、障害者社員に対する教育研修の実施により、持てる能力が発揮しやすくなる施策が企業には求められています。

中小企業の場合は、障害者社員にのみ特別メニューの研修制度を設けることは難しいと思われますが、障害者というだけで研修受講対象者から除外するのではなく、一人ひとりの特性を考慮して研修に参加させる等の取組が期待されます。

⑦ 評価

雇用の質の向上と関連しますが、障害者雇用においても正社員化の期待が高まっています。有期雇用から無期雇用、契約社員から正社員への転換など、障害者社員の個々の能力の公正な評価のためには評価制度の構築が必要です。大企業と異なり、中小企業では障害の有無によるコース別人事制度を実施することは難しいのが現状ですが、障害の有無にかかわらず公正な評価が可能となる制度の構築のために、社労士としての知見が求められています。

3. まとめ

以上のように、障害者雇用は雇用戦略策定・人材要件の確定(担当業務の選定)では戦略立案や業務最適化などの診断士の要素が求められ、社内理解促進・採用・定着では法令対応や評価制度構築などの社労士の要素が求められます。社労士と診断士はともに対応する業務範囲が広いため、それぞれの得意分野を補完する協業を行うことでより効果的な支援が可能となります。

(おわり)

ラグランジュサポート株式会社

代表／中小企業診断士／特定社会保険労務士

木下 文彦

前職で法人営業および営業企画に従事。支店長となるもリーマンショックに対応できず、成績不振により2年で更迭される。鬱屈した気持ちを抱えながら働いていたところ、人事部の障害者雇用部門に異動となり、障害を持つ社員の働くことへの真摯な思いに心を打たれる。独立後は前職での経験を活かし、障害者雇用促進を通じて、障害の有無にかかわらず、社員がここで働きたいと思える会社づくりを支援している。

著書：「従業員300人以下の会社の障害者雇用」(中央経済社)

Podcast：「中小企業のための障害者雇用推進室」毎週木曜日配信



実際の相談事例でわかる！ 高齢者雇用のトラブル対応実務

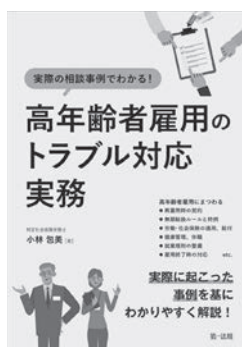
著者：小林包美

価格：2,970円(消費税込)

出版：第一法規株式会社

高齢者就業者数が過去最多を更新する中、定年後再雇用時の契約方法から無期転換ルールへの対応、労働・社会保険の再雇用時の手続、高齢者特有の健康管理、雇用終了時の雇止めなど高齢者雇用に関連するトラブルが多く発生しています。さらに、副業・兼業や労働条件の不利益変更など労務管理上のトラブルも多くなっています。これらのトラブルとどう向き合い、どのように解決していくか、実際に相談等で対応し解決してきた事例を基に有効な対策とその進め方などを提示しています。

そして、トラブル原因となった高齢者雇用特有の人事・労務管理、労働・社会保険の手続実務などについても分かりやすく解説しています。



AIを超える知恵で解決 労務トラブル40

著者：本間邦弘、本間義之、市川貴子

価格：1,430円(税込)

出版：労働新聞社

AIが進化する現代において、労務問題も例外ではありません。就業規則から関連法規、裁判例まで、AIは瞬時に豊富な情報を提供し、労務管理の効率化を後押しします。しかし、労務は人と人との関わり合い。同じように見えるトラブルでも、背景にある感情や状況は千差万別です。

本書は、まさにそんな「AI時代だからこそ、人の経験と知恵が活きる」労務トラブル解決のヒントが満載。40の具体的な事例を通して、AIだけでは見抜けない問題の本質に迫り、実践的な対応を分かりやすく解説します。AIの力を借りながらも、最後は「人」で解決する。そんな新しい労務管理のあり方を、本書を通して見つけてください。



コンメンタール労働安全衛生法

編者：三柴文典

協力：日本産業保健法学会

価格：16,500円(消費税込)

出版：法律文化社

「生きた」労働安全衛生法学を体現した体系書。各条文の趣旨のほか、制定経緯、摘要の実際(関係判例、監督指導実務)、関係規定に言及。規制の趣旨と課題を深く理解し、法目的の実現に向けて努力するという理念が込められた大著。標準的知識の獲得に資するよう編者が独自に整理再編した概要も付している。安衛法に関わる行政官、労災防止に関わる各種団体、企業の安全衛生担当者のほか、労働法の専門家(弁護士、社会保険労務士、法学者等)の方々にも必携の書。



生きた労働安全衛生法

著者：三柴文典(協力 日本産業保健法学会)

価格：3,080円(税込)

出版：法律文化社

『コンメンタール労働安全衛生法』(三柴文典編・日本産業保健法学会協力、法律文化社、2025年4月刊、B5判、1584頁、16500円)の姉妹書。「生きた」労働安全衛生法学を体現した体系書として、各条文の趣旨のほか、制定経緯、摘要の実際(関係判例、監督指導実務)、関係規定に言及した同書から、本書は、主要な裁判例、行政官による監督指導状況、事業場での実施状況を抽出。まさに「生きた労働安全衛生法」をコンパクトに体現した書。さらに、主要な事件には、安全衛生の専門家による「判決への賛否」「未然防止策」の2点を掲載。通読すれば、労働安全衛生に関する生きた法知識を鮮明に得られる。



ご紹介する書籍を募集しています

「CHUKIDAN BOOKS INFORMATION」コーナーでは、出版された著書を社会保険労務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)

COPY
コピー革命

幹事社労士限定

業務用コピー機

0円レンタル

大好評！
利用企業数
10,000社
突破！

通常 50万円から100万円する複合機が
本体料金 **0円** でレンタルできます！

✓ 設置日から1年以降は、解約金・
撤去費無しでいつでも解約可能！

✓ 年式の新しいモデルを提供可能！

✓ 印刷単価が今よりお得に！



A3 カラー複合機



A4 カラー複合機



A4 レーザープリンタ



ご利用いただいているお客様の声



本体費用・長期契約リスクもなし！

中古で購入か、新品をリースしようとする、初期費用やリース期間・審査など様々な検討が必要で正直面倒でした。本体 80 万円の複合機を 5 年リース契約した場合の月額料金相場はおおよそ 15,200 円～16,800 円。コピーキ革命の場合、この本体費用がまるっと 0 円。さらに機器選びからリース契約年数などに悩まず導入できたのが良かったです。

入れ替えても 30 万円削減！

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

普通に買うより **100% お得！** だから選ばれてます！

新規開業・独立時に！

増員時の増設に！

旧機種からの入替に！

詳しくは同梱のチラシも合わせてご確認ください。

【お問合せ先】

中小企業福祉事業団

東京都台東区松が谷1-3-5 上野イーストビル2F

TEL: 03-5806-0298

MAIL: info@chukidan-jp.com

サービスの
詳細はこちら

<https://kakumei.dennoh.work/chukidan/>



社労夢と連動して簡単に人事管理ができる

GooooN↑

 Shalom 連携版

目標管理・人事評価／自己申告・キャリアプラン／人財プロフィール照会

※「GooooN」（グリーン）は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。

顧問先にこんなお悩みはありませんか？ 



人事評価・人事管理システムを立ち上げたいが、
コストと手間から導入に踏み切れない

- システム化するにもデータの準備が大変そう。
- 紙やExcelだと評価の取りまとめも管理も大変。
- 従業員の所属歴や資格歴、スキル・経験などを把握したいけど、情報がバラバラですぐに見れない。
- 評価制度の構築・見直し、システム化をしたいけど費用が高くて実行できない。

そのお悩みは…

 Shalom データ + **GooooN↑** をつかって **解決！**
社労夢連携版

お問い合わせ・無料トライアルはこちら

<https://www.mks.jp/lp/gooooon.html>



 株式会社 エムケイシステム
■本社 〒530-0015 大阪市北区中崎西2-4-12

●大阪オフィス 06-7222-3389 ●東京オフィス 03-6691-4000
●福岡オフィス 092-716-9062