



ゆうメール

人事・労務 Quiz

Q 決められた休日は出勤させ、他に日に振替をしました。しかし、振替をした休日にも出勤させざるを得なくなり、振休の振休をお願いします。と思います。
○か×か? ⇒答えはP.8の下へ

〈差出人・返還先〉

中越運送株式会社

〒125-0051

東京都葛飾区新宿3-9-5

平成30年2月吉日

株式会社高橋賃金システム研究所 / 多摩労務管理事務所 / 株式会社高橋給与計算センター

平成 30 年 (2018 年)

人事から経営を支援する

2月

人事労務NEWS

拝啓 貴社ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。
平素は格別のお引き立てをいただき、厚く御礼申し上げます。
人事労務 NEWS をお送り致します。お目通しいただければ幸いです。
貴社のますますのご発展をお祈り申し上げます。

敬具

代表・活人コンサルタント 高橋 邦名



人事労務NEWS (2月号) ~お客様のお役に立つ情報を発信します~

P.2 NEWS 4月施行！「改正障害者雇用促進法」のポイント

P.3 連載 トラブルゼロへ！就業規則改定のポイント

P.4 連載 【活人コンサルタントが指南】中小企業の経営改善の進め方

P.6 中小企業のための助成金活用法
「両立支援等助成金(出生時両立支援コース)」

P.7 NEWS 年代別に差がなくなってきた「心の病」

P.8 コラム AIが日本企業のビジネス機会と雇用を奪う？



株式会社高橋賃金システム研究所 <http://www.katsujin-consul.com> e-mail taka0001@sepia.ocn.ne.jp

発行人・編集人 高橋 邦名 発行 株式会社高橋賃金システム研究所 / 多摩労務管理事務所 / 株式会社高橋給与計算センター

本 社 (事務センター) 東京都八王子市寺町 1-1 東京本部 東京都中央区八重洲 2-4-10 第一幸田ビル 5F
TEL:042-627-0521 FAX:042-627-0528 TEL:050-3386-9903 FAX:050-3730-2397

業
務
内
容

1. 賃金制度、評価制度の導入指導
2. 就業規則の作成
3. 労働保険・社会保険手続き代行
4. 給与計算代行
5. 企業文化創造研修・人材育成

個人情報の取扱いに
関するご連絡

本封書はこれまでに、顧客様及び、弊社担当者が名刺交換をさせていただいた方、弊社が関与する各種イベント、セミナー、Web その他のマーケティングキャンペーンなどにお申し込みやご参加いただいた方、広く一般に公開もしくは提供されている情報を通じて弊社顧客情報に登録されている方に郵送させていただきます。※ご不要の場合にはご一報くださいますよう、お願い申し上げます。

4月施行！「改正障害者雇用促進法」のポイント

News

民間企業の雇用障害者数が過去最高に

昨年12月12日、厚生労働省より「平成29年障害者雇用状況の集計結果」が発表され、民間企業における雇用障害者数（49万5,795人、前年比4.5%）、実雇用率（1.97%、前年比0.05ポイント上昇）がともに過去最高を更新したことがわかりました。

今年4月には「改正障害者雇用促進法」が施行される予定となっており、障害者雇用に対する関心はますます高まっていきそうです。



改正の内容

4月から施行される改正のポイントは以下の通りです。

(1) 法定雇用率の引上げ

事業主は、法定雇用率以上の割合で障害者を雇用することが義務付けられていますが、その率が、民間企業については現行の「2.0%」から「2.2%」に引き上げられます。

また、今回の法定雇用率の変更に伴い、障害者を雇用しなければならない民間企業の事業主の範囲が「従業員50人以上」から「従業員45.5人以上」に変更されます（短時間労働者は1人を0.5人としてカウント）。

なお、平成33年4月までにはさらに「2.3%」への引上げが予定されています。

(2) 法定雇用率の算定基礎の見直し

法定雇用率の算定基礎の対象は、これまで「身体障害者」および「知的障害者」に限られていましたが、新たに「精神障害者」が追加されます。

なお、昨年12月22日に開催された「第74回労働政策審議会障害者雇用分科会」において、障害者の雇用の促進等に関する法律施行規則の一部を改正する省令案が示され、精神障害者である短時間労働者に関するカウント方法に以下の特例措置が設けられることが明らかになりました。

【特例措置の内容】

精神障害者である短時間労働者であって、新規雇入れから3年以内の者または精神障害者保健福祉手帳取得から3年以内の者に係る雇用率のカウントにおいて、平成35年3月31日までに雇入れられた者等については、1人をもって1人とみなす（現行は1人をもって0.5人とみなしている）こととする。

今後の企業の対応は？

法定雇用率の引上げ等が行われることから、各企業においては、今後どのように障害者雇用に向き合っていくのかが問われることになりそうです。

連載 トラブルゼロへ！ 就業規則改定のポイント

第6回 有給休暇を正しく運用する [2]

年次有給休暇を従業員に与える義務は、法律で定められています。有休の消化率を高めるためにはどうしたらいいのか、半日の有休など弾力的な運用は可能なのか。正しい運用のルールを把握しておきましょう。

■ 計画的付与

年休の計画的付与は、労使協定を締結することによって年休の取得時期をあらかじめ計画的に設定する制度です。一般に、年休を取得しない理由として上司・同僚への気兼ねが大きいといわれていますが、これを解消し年休の取得促進を図ることを目的として定められた制度です。

計画年休の付与方法は下記の通りです。

- ① 事業場全体での一斉付与（夏季休暇、ゴールデンウィークの谷間の出勤日等に定める）
- ② 班別の交替制付与
- ③ 年休付与計画表による個人別付与など

計画年休に基づいて年休日が定められた場合、時季変更はできません。また、従業員も労使協定で決定した計画年休に従わなければなりません。なお、計画年休により個々の従業員が利用できる年休数が減ってしまう不都合があるため、個々の従業員が保有する年休日数のうち、最低5日は本人が自由に使えるように確保しなければなりません。

■ 半日有休

半日有休は、認める義務はありませんが、従業員の便宜を図る目的で、制度として導入することは差し支えありません。

1 労働日は暦日なので、原則的には半日は「午前0時～午前12時」と「午後0時～午後12時」に分けられます。始業午前9時、終業午後6時、休憩1時間の場合、午前半休は「午前9時～午前12時」の3時間、午後半休は「午後1時～午後6時」の5時間となります。この場合、午前半休と午後半休の時間数が異なるため、午前半休を「午前9時～午後2時」、午後半休を「午後1時～午後6時」と均等に分けることも可能です。

なお、労使協定を締結することで時間単位の年休を導入することもできます。年休管理が煩雑になる懸念はありますが、育児や介護に気軽に利用できる利便性があります。

〈規定例〉

第〇条

- 5 年次有給休暇は原則として1日単位とするが、会社が認めた場合には半日単位で取得することができる。
- 6 会社は、従業員代表との書面による協定を結び、各従業員の有する年次有給休暇のうち5日を超える部分について、あらかじめ時季を指定して与えることができる。

第15回 企業価値を高める組織づくり② 持続的に成長する組織風土づくり

原因重視の視点で自律的に動く組織へ

企業にとって、業績の向上は大きな目標です。ただし、ぜひとも留意していただきたいことがあります。収益を上げることはもちろん大事ですが、根底にある考え方にコミットしていないと、単にその時に儲かるモデルであればいいという発想になってしまうことです。そうすると、社長の号令一下全社員が猛烈に頑張り、収益が急拡大したにもかかわらず、数年後には息切れして逆戻り、ということになりかねません。

企業を経営する上で、得てして業績が伸び悩んだ時に短期的な考え方に陥りがちです。しかし、そうではなく、市場が求めている新商品や質の高い製品の提供、新サービスの開発を継続的に行うことができる原因を創っていくことが重要です。つまり、一時的な数字を求める結果主義ではなく、原因主義の観点から、業績向上を生む原因をつくる組織づくりが不可欠なのです。

この組織づくりのベースとすべきものとして、

私は「**企業文化創造運動®**」という考え方を推奨しています。真に質の高い企業づくりという目的に取り組むことで、同じ風土を大事にするスタッフたちが、その風土の中で考え方を成長させていき、技量が上がっていきます。それと同時に、ものごとの捉え方や使命感も連動して強化されていきます。企業文化創造運動は、このような組織を目指す全社的な取り組みを意味します。

企業文化創造運動は、前回説明した全従業員主義ともつながる考え方です。社員たちが、単に社長の方針の下で自分たちが働けばいいと考えるのではなく、企業の価値を高めるために一人一人が方向性を同じくしながら自らを向上させていくことが基本的な取組み姿勢となります。会社のためになることであれば、その方向に向けて自分らの判断で果敢に動いていく、いわば自律的な風土をつくり上げようという考え方です。

一人一人を育成しベクトルを合わせる

企業文化創造運動においては、全員のベクトルを合わせながら、一人一人を育成する仕組みづくりが求められます。その際には、周りの環境要因やお客様のニーズ、マーケットの変化などに柔軟に対応できる人財に育てることが基本となります。



このような成長プロセスを企業文化として形成してい

きますが、その成否は、経営者と従業員が理念を共有し、経営者と同じ高い志を持って仕事をする従業員を育て、常にお客様に「安心と喜びと感動と満足」を与え続けることができる、活力ある企業文化をいかに創造していけるかにかかっています。

よりよい商品を作り込むことに専念し、お客様にかかわる一人一人が最善の提案を行う。こうした取り組みを、PDCAのマネジメントサイクルを回しながら繰り返していきます。根底にある価値観が一致していないと、このような経営活動、マネジメント活動は長続きしません

が、このプロセスを実践している中小企業は多くはありません。

従業員一人一人が「一生その会社においても」と決意する。企業価値を高めるためには、こうした企業風土をつくるのが大事なのですが、実際はどうでしょうか？ 残念ながら、そこまで考えを深めず、人を大事にしている会社が多いと感じます。その結果、多くの中小企業が、一向に社員の定着率が上がらず、欠員補充も思うにまかせず、人材難に苦しんでいるのです。

顧客のことを真剣に考える社長像と社員を大事にする社長像は、本来重なり合うのが当たり前です。顧客ニーズの変化を受け止めて対応できる社員を育てる必要があります、それと同時に社員の定着率アップを実現することが重要だからです。



人を育て活かす発想をベースに置く

プラットフォームに焦点を当てた場合、人事管理、教育の仕組みづくりについて、経営者が使命感を持って当たらないと企業文化創造運動は成功しません。社員教育の仕組みは社内を考える必要があります。これは社長のライフプランといってもよく、企業文化創造運動のプロセスが整備され、人が成長し定着すれば、マーケットを果敢に攻めることができるようになります。逆に、これらの条件が整わないと攻めようがありません。

ともに会社をよくすることを、全員が当たり前のこととして考える風土をつくる。この方向に従業員のベクトルを一致させ続けることで、会社の構造が大きく変化してきます。人数自体は変わらなくても、目に見えないパワーは格段に強化されます。同じ10人でも、定着率が高い会社と始終入れ替わっている会社では全く強さが異なりますが、永続性を持つことが間違いなく企業価値の向上につながるのです。

企業価値経営の原点は、人を活かす経営です。全員が共通認識を持って働くことができる組織をつくり、永続的な業績向上に貢献する人財を育成することが、企業理念を実現させ、地盤の固い成長発

展をもたらすのです。

1兆円規模の企業グループをつくり上げた日本電産の永守重信社長は、「どんな規模になっても、経営者の仕事は人をつくること」と言っています。また、「人の教育は『千日言行』。同じことを少なくとも千回は言わないと、社員は育たない」とも言っています。

社長が真剣に会社をよくしようと考えた場合、社員を育てることが最重要課題であり、これは一朝一夕で終わるテーマではありません。しかし、企業文化創造運動に取り組んだ成果は必ず見えてきます。粘り強く継続することで道は拓けてくるのです。

企業文化創造運動

- 1 企業文化創造運動とは、その企業の全従業員が、仕事を通して充実感を強く持ち、働きがいを感じていく活性化運動をいいます
- 2 その運動は、経営者、経営幹部のみが推進するのではなく、その企業で働く全従業員が自発的に取り組む文化運動です
- 3 企業文化創造運動を永続的に行うことにより、企業は大発展していきます

中小企業のための助成金活用法

「両立支援等助成金（出生時両立支援コース）」

今回は「両立支援等助成金（出生時両立支援コース）」を紹介します。

この助成金は、男性労働者が育児休業を取得しやすい職場風土づくりのための取り組みを行い、男性労働者に一定の育児休業を取得させた事業主に支給される助成金です。

● 支給要件

以下の①～⑤のすべての要件に該当する事業主が対象となります。（その他要件あり）

- ① 支給対象となった男性労働者の育児休業の開始前 3年以内に連続 14日以上（中小企業は連続 5日以上）育児休業を取得した男性労働者がいない
- ② 平成 28年 4月 1日以降、男性が育児休業を取得しやすい職場風土づくりのために、次のような取り組みを行った。
 - ・男性労働者を対象にした育児休業制度の利用を促進するための資料等の周知
 - ・管理職による、子が出生した男性労働者への育児休業取得の勧奨
 - ・男性労働者の育児休業取得についての管理職向け研修の実施
 ※支給対象となった男性労働者の育児休業の開始日の前日までに上記のような取組のいずれかを行っていることが必要
- ③ 雇用保険の被保険者として雇用している男性労働者に、子の出生後 8週間以内に開始する、連続 14日以上（中小企業は連続 5日以上）の育児休業を取得させた
 - ※同一の子について、育児休業を複数回取得している場合でも、支給対象となるのはいずれか1回のみ ※日数には休日を含む
- ④ 育児休業の制度及び育児のための短時間勤務制度について、労働協約または就業規則に規定している
- ⑤ 次世代育成支援対策法に基づく一般事業主行動計画を策定し、その旨を都道府県労働局長に届け出ている。また、その一般事業主行動計画を公表し、労働者に周知するための措置を講じている

● 支給額（中小企業の額）

- ① 最初に支給決定を受ける事業主 **57万円** 〈72万円〉
- ② ①の翌年度以降に育児休業取得者が生じた事業主
（対象労働者 2人目以降） **14万 2,500円** 〈18万円〉

※〈〉は生産性の向上が認められる場合の額



● 支給申請

- ① 申請期限 … 育児休業の開始日から起算して、連続 14日（中小企業は連続 5日）を経過する日の翌日から 2カ月以内
- ② 申請先 … 申請事業主の本社等の所在地を管轄する都道府県労働局雇用環境・均等部（室）

INFO

詳しくは、当事務所（☎042-627-0521）までお問い合わせください。

年代別に差がなくなってきた「心の病」

News

● 年代別にみる「心の病」

日本生産性本部が実施している「『メンタルヘルスの取り組み』に関する企業アンケート調査」（第8回）の結果から、企業のメンタルヘルスに関する動向を見てみましょう。

本調査は上場企業が対象となっていますが、中小企業にとっても参考となる内容です。

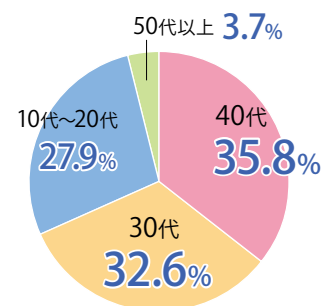
● 最も多い年齢層は？

「心の病」の最も多い年齢層を見ると、「40代」「30代」がそれぞれ35.8%、32.6%と3割を上回っています。これに続き「10～20代」が27.9%、「50代以上」が3.7%となっています。

2010年までの調査では、「30代」が最も多く、次いで「40代」「10～20代」「50代」と続いていましたが、2012年の調査からは、「40代」と「30代」が多く、「10～20代」、「50代」と続いています。

今回の調査結果では「10～20代」の割合がぐっと上がり、「10～40代」まで差がなくなってきたのが特徴です。

「心の病」の最も多い年齢層



● 「心の病」の増減傾向とストレスチェック

「増加傾向」24.4%、「横ばい」59.7%、「減少傾向」10.4%と、以前の調査からは「増加傾向」は減少していますが、それと引き換えに「横ばい」が上昇しています。

ストレスチェック制度については、受検者比率は90%となっており、高ストレス者の比率は10.3%となっています。これらは厚生労働省の公表している資料よりもそれぞれ高い数値となっています。

ストレスチェック制度の課題については、「集団分析結果の活かし方」（1位）、「高ストレス者への面接以外のフォロー」（2位）を挙げる企業が多くなっています。

集団分析結果の活用状況をみると、実施事務局内での共有（86.8%）は行われていますが、職場で実際に改善を行う立場にある所属長への報告が行われている企業は、半数以下（45.8%）にとどまっています。



● 調査結果からわかること

上記のアンケート結果から、求められる仕事の量が増え、仕事の質も高くなり、今までに経験したことのないような課題が増え、職場のストレスが増加している様子がうかがえます。

また、別の調査（マンパワーグループ：職場でのストレス調査）ではストレス原因の第1位として「上司との関係」が挙がっていますので、変化の激しい労働環境に柔軟に対応していくためには、管理職の育成も必要ようです。



AIが日本企業のビジネス機会と雇用を奪う？

Column

日本の労働人口の半分が AI、ロボットに置き換えられる

AI（人工知能）が、企業経営に大きなインパクトを与える可能性を秘めた存在として注目を集めています。AIとは人工（Artificial）の知能（Intelligence）を意味する言葉で、人間が持つ知的能力をコンピュータで再現するものは、形を問わず AIと呼ばれています。

AIが注目されているのは学習機能を持つ点で、また、人間の脳のように「自ら判断する」機能を有しているためです。AIがこのまま進化していくと人間の能力を超えることになり、米グーグルの研究者はその時期を 2045 年ごろと予測しています。その後は、AI 自身が AI を進化させることで技術革新が急速に進むとみられています。

2013 年、オックスフォード大学のマイケル・A・オズボーン准教授は、今後 20 年でアメリカの雇用の 50% がコンピュータに代替されるとの論文を発表しています。また、2015 年には野村総合研究所が同准教授らと調査を実施し、日本の労働人口の 49% が AI やロボット等に代替されるとの推計結果を発表しています。

AI はすでに、従来人間にしかできなかった領域に進出しつつあります。大規模なリストラ策を打ち出したメガバンクでは、中小企業向け融資の審査に AI を導入する動きも出始めています。



処理的業務、非正規労働がターゲットに

労働政策審議会労働政策基本部会が行った議論では、20 世紀はロボットが製造業を自動化したのに対し、21 世紀は AI の進化がオフィスの自動化を加速するとされました。特に庶務、人事関係事務、会計事務など、処理能力を求められる分野で代替率が高くなると予想され、中でも、非正規雇用が中心の定型的労働を直撃し、失業リスクが深刻化する可能性が指摘されています。また、自動車産業を例に挙げると、AI を活用した自動運転車の普及、カーシェアリングの一般化などにより、自動車生産台数が将来的に大幅に減少するとの声も聞こえてきます。

さらに、経済産業省は 2017 年、AI やロボットなど技術革新をうまく取り込まないと、海外企業にビジネス機会を奪われ、735 万人の雇用が減少すると試算を発表しています。これは逆説的に、AI の活用は中小企業の生産性向上にもつながることを意味しています。労働政策審議会は労働政策として、複数の企業が AI の共同利用を可能とする仕組みづくりを提言しており、コミュニケーション能力を生かしたサービスやマニュアルに基づかない仕事への労働力の移動が早急に求められるとしています。

今後の AI の進化、普及に伴い、自社の製品やサービスの見直しを迫られる事態が、決して絵空事とは言えない状況になってきたといえます。



Column

人事・労務 Quiz

A ○

就業規則にあらかじめ4週4日の休日を定めた場合、その範囲内で休日を移動（振替休日）させることは違法ではありません。しかし、会社の都合でこころごと振休をされたのでは働く従業員はたまったものではありません。振休の振休は違法ではありませんが、極力避けましょう。