



ゆうメール

### 人事・労務 Quiz

Q 10日間のみ介護休業を取得したいと考えております。介護休業給付金を受給することはできますか。  
○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11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)

11月

人事から経営を支援する

# 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 (11月号) ~お客様のお役に立つ情報を発信します~

- P.2 NEWS 「採用選考に関する指針」の廃止で今後の採用活動はどうなる
- P.3 連載 社労士が解説！労務問題 Q&A 「在宅勤務②」
- 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方法  
「トライアル雇用助成金(一般トライアルコース)」
- P.7 NEWS 人手不足で増えている「自己都合退職トラブル」
- P.8 コラム 雇用延長にどう対応するか



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](mailto: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・人財育成

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。

## 「採用選考に関する指針」の廃止で今後の採用活動はどうなる？

News

### 2020年春入社組までは現行ルールを適用

経団連（日本経済団体連合会）は、現在の大学2年生が対象となる2021年春入社以降の就職・採用活動のルール「採用選考に関する指針」を廃止することを正式に決定しました。現行ルールでは、経団連の会員企業は会社説明会が3月1日、採用面接などの選考活動が6月1日、内定の通知日が10月1日をそれぞれ解禁日として、2020年春入社予定（現在の大学3年生）の学生まで適用することが決まっています。

政府は経団連の決定を受け、2021年春入社組（現在の大学2年生）については混乱を避けるため現在と同じ日程を維持する方針ですが、2022年以降は経団連や大学と協議をして新たなルールを作ることを検討しています。



### 指針は形骸化？

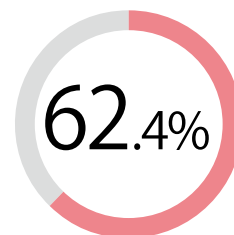
経団連の中西会長は、指針を廃止する理由として、主に次の点が挙げていました。

- ・指針は強制ではないため形骸化している
- ・経団連に加盟していない外資系やIT系の企業の採用活動は早期化している

解禁日を守っていない

内閣府と文部科学省が7～8月に行った就職活動に関する調査によると、経団連の指針で定める面接の解禁日を守っていない企業が62.4%（前年比3.1ポイント増）に上り、指針の形骸化が進む実態が浮き彫りになりました。

また、1953年の「就活協定」以来、就職・採用活動は早期化・長期化し、学業への影響が指摘されていました。



### 「通年採用」へ移行する企業も

近年では、「新卒一括採用」から「通年採用」へ移行する企業も増えてきています。「通年採用」は、欧米では一般的となっており、企業は年間を通じて採用活動を行っているため、既卒者や留学生など幅広く人材と獲得できるとしています。

### 今後は政府主導でルールを作成

今後は、経団連に変わって政府が主導となって就職・採用活動のルールの見直しや「新卒一括採用」のあり方について議論される方針です。採用活動のグローバル化や多様化が進む中で、企業と学生が混乱しないよう適切なルール作りが求められます。



## 連載 社労士が解説！ 労務問題 Q&amp;A

## 第5回 在宅勤務 ②



在宅勤務制度では、労働時間はどうなるのですか。



一定の要件を満たせば、みなし労働時間制が適用できます。

在宅勤務は労働時間を算定することが難しいため、一定の要件を満たす場合は、労働基準法 38 条の 2 で規定する事業場外みなし労働時間制を適用することができます。

ここにいう一定の要件は、以下のすべてを満たす必要があります。

- ①その業務が、起居寝食など私生活を営む自宅で行われること
- ②その業務に用いる情報通信機器が、使用者の指示により常時通信可能な状態におくこととされていないこと
- ③その業務が、随時使用者の具体的な指示に基づいて行われていないこと

在宅勤務について事業場外みなし労働時間制が適用された場合は、労働者が就業規則等で定められた所定労働時間勤務したものとみなされます。事業場外みなし労働時間制を導入する際には、以下の点に留意する必要があります。

#### ●残業代を支払う必要があるか？

→事業場外みなし労働時間制で「労働したものとみなされる時間」が法定労働時間を超える場合、法定労働時間を超えた時間に対しては、時間外労働の割増賃金の支払いが必要となる

#### ●深夜・休日手当を支払う必要があるか？

→深夜（午後 10 時～午前 5 時）、休日（就業規則などで定められている 1 週 1 回または 4 週 4 回以上の休日）に労働した場合、深夜・休日労働の割増賃金が必要

#### ●指示がないのに深夜・休日に業務を行った場合、労働時間として計算するか？

→深夜・休日に業務を行う場合、事前に申告し許可を得た上で、事後に報告しなければならないこと（事前許可、事後報告制）を、就業規則などで定めている会社で、深夜・休日に業務を行ったが、

- ・深夜・休日労働の事前申告がない。または、
- ・事前に申請されたが、使用者の許可を得ておらず、かつ労働者の事後報告がない場合で、以下のすべてに該当する時は、労働基準法の労働時間にならない。

- ①使用者から強制されたり、義務付けられたりした事実がないこと
- ②深夜・休日に働かざるを得ないような黙示の指揮命令がないこと
- ③深夜・休日労働が客観的に推測できず、使用者がそれを知らないこと
- ④事前許可が実態を反映していないような事情がないこと
- ⑤事後報告が事実を反映していないような事情がないこと

勤怠管理に関しては、業務日報やパソコンのログイン、ログアウトの状況をチェックすることで「労働時間の状況」を適切に把握することが求められます。

在宅勤務者は、通常の労働者と同様に、変形労働時間制および裁量労働時間制を導入することができます。この場合は、就業規則にその旨を定めるほか、労使協定が必要となるケースもあります。

なお、在宅勤務で自宅やカフェ、図書館などでパソコンを使って業務を行う場合は、情報漏えいのリスクが伴います。そこで、リスクの軽減措置として、パソコンの盗難防止対策、持ち出しの際の保護対策などについて規程を定めておくことが求められます。

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

活人コンサルタント 多摩労務管理事務所 所長 高橋 邦名

第24回 人事賃金制度の改革で企業の活性化を実現！  
企業の成長にともない重要経営課題は変化する

人事政策が後手に回りがちな理由とは

企業が成長するにつれて、経営課題の重点項目は変化します。

企業がスタートした段階では、経営理念・経営戦略や開発・生産、あるいはマーケティング・企業体制など「ビジネスを継続して回す仕組み」に力を注ぐ必要があります。そして、企業が成長するにともない、これらの仕組みそれぞれを「支援・管理する仕組み」として、総務・経理・人事・ITなどが重要課題になってきます。

たとえば、急成長を遂げた企業が株式公開を目指す際に、管理体制の強化が課題となるケースをしばしば目にします。本来が必要に迫られて対応すべきものではなく、企業の成長に応じて、内部統制を実現するためのインフラ整備を進め、配置換えを行い、人員を増やす必要があるのです。

当事務所は情報業であり、かつ製造業としての性格を併せ持ちます。クライアント企業に対して人事・労務に関する各種の情報を提供すると同時に、企業に新しい社員が入社した時の資格取得届をはじめ各種書類等を作成します。現在25名体制になり、各人のスキルアップを図ると同時に、体制面の整備にも力を入れているところです。

各人がメールやインターネットなどの情報取得用、書類作成、データ作成など作業用の常時2つのパソコンのディスプレイを見ながら仕事をしており、総務・人事等管理部門の強化にも取り組んでいます。環境整備にも配慮しているため、瞬く間に事務所のスペースが足りなくなり、増床を計画しているところです。

ところが、成長段階にある多くの企業でとるべき対応をとれていないケースが多く見受けられます。経営管理面が重要な経営課題であると感じながらも、緊急度が低くない、すぐにやらなくても困らない（と経営トップが考えている）ために放置しがちです。経営課題の中で、重要度は高くて

も緊急度が低い場合には、実行に移されない傾向にあります。

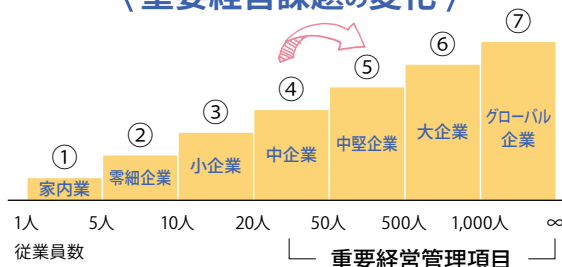
経営トップは売上に直結する施策は前向きに行

図1 <重要度と緊急度の相関>  
業務遂行の心理的優先順位



いますが、緊急度の低い課題については後回しにしがちです。しかし、特に人事に関しては、重要度が高いことは言うまでもありませんが、緊急度が低いというのは思い違いに過ぎません。むしろ、いま実行しなければ我が社の将来はない重要経営課題として認識する必要があります。その認識のもとに、賃金に対する不平不満を解消し、人材育成重視の人事政策を行うことを、経営者が情熱を持って社員に語りかけることが企業の成長につながるのです。

図2-A <企業成長にともなう重要経営課題の変化>



企業の成長は人事関連の施策が左右する

企業成長にともない重要経営課題は変化してきますが、特にボトルネックになりがちなのが、人材の質を高めるための仕組みづくりです。

企業の人事部門は人材を採用した際に、営業部門や企画部門などの希望に応じて配分していくと人事部自身が欲しい人材を我慢するという笑えない実情があります。そうではなく、経営管理部や労務部などで社員のライフプランの設計を行う青写真を描き、その青写真に沿った形で経営課題に取り組む必要があります。

具体的な重要経営管理項目としては、図2-Bの内容が考えられます。これら10項目のうち1～7については、緊急度が高いため比較的早めに行う傾向があります。ところが、8～10の3項目については遅れがちなのが実情です。

図2-B <重要経営管理項目>

1. 意志決定機関あり。
2. マネージメント機関あり。
3. 調査機関あり。
4. 開発・企画機関あり。
5. 秘書機関あり。
6. 独算制機関あり。  
(内部仕切りシステム含む)
7. 自主経営体質造り機関あり。
8. やる気造り機関あり。
9. 人材育成機関あり。
10. 従業員ライフプラン設計あり。

この項目が遅れがちである

特に図2-Aの④「中小企業」から⑤「中堅企業」へとステップアップする段階が最も困難であり、「企業の成長の壁」というべきハードルが待ち構えています。

この段階で社員のモチベーションアップにつながるアクションをとることが不可欠であり、とるべきアクションをとれないことが、企業としての成長にブレーキをかけてしまうのです。

従業員のやる気の向上、人材の育成、従業員のライフプランの設計という課題は、早く取り組んでも早すぎることはありません。従業員満足(ES)経営を目指す上では、以下に挙げた従業員の成長欲求を満たす必要があるからです。

- ①仕事を通してのやりがいと使命感
- ②自分が成長しているという充実感
- ③会社に貢献しているという達成感
- ④自分の将来、企業の将来性に対する見通し

マズローの欲求5段階説では人間の欲求(従業員の満足度)を100%として見た場合、賃金に当たる部分の欲求(基本的欲求)は55%に過ぎず、これらの4項目からなる働きがいや生きがいの成長欲求とされます。

従業員満足(ES)経営とは、会社の理念や目標と、従業員一人ひとりの成長欲求という人生設計のベクトルを合致させる人事管理システムがベースとなります。このシステムが出来上がることによって、付加価値を高めるパワーアップされた活力のある人材が育成され、企業文化が革新され、企業の業績アップが実現できるのです。

成長プロセスで適切な経営課題をクリアしていかないと、特に離職率の上昇という形で危険信号が発せられると考えられます。逆に打つべきタイミングで手を打つことによって、図3のように企業は成長を遂げることができるのです。

図3 <人間力と企業価値>



## 中小企業のための助成金活用法

### 「トライアル雇用助成金（一般トライアルコース）」

今回は、「トライアル雇用助成金（一般トライアルコース）」を紹介します。この助成金は、職業経験、技能、知識の不足などにより就職が困難な求職者を、ハローワーク等で「トライアル雇用求人」により採用し、試行的に雇用する事業主を助成するものです。

「トライアル雇用」…職業経験の不足などから就職が困難な求職者を原則3カ月間試行雇用することにより、その適性や能力を見極め、常用雇用への移行のきっかけとすることを目的とする制度。



#### ● 主な支給要件

##### 「トライアル雇用」の対象者

次のいずれかの要件を満たした上で、紹介日に本人がトライアル雇用を希望した場合に対象となる。

- ① 紹介日時点で、就労経験のない職業に就くことを希望する
- ② 紹介日時点で、学校卒業後3年以内で、卒業後、安定した職業（※1）に就いていない
- ③ 紹介日の前日から過去2年以内に、2回以上離職や転職を繰り返している
- ④ 紹介日の前日時点で、離職している期間が1年を超えている（※2）
- ⑤ 妊娠、出産・育児を理由に離職し、紹介日の前日時点で、安定した職業に就いていない期間が1年を超えている
- ⑥ 離職の援助を行うに当たって、特別な配慮を要する（※3）

※1 期間の定めのない労働契約を締結し、1週間の所定労働時間が通常の労働者の所定労働時間と同等であること

※2 パート・アルバイトなどを含め、一切の就労をしていないこと

※3 生活保護受給者、母子家庭の母等、父子家庭の父、日雇労働者、季節労働者、中国残留法人等永住帰国者、ホームレス、住居喪失不安定就労者

##### 【支給対象事業主】

- ・事前にハローワーク等にトライアル雇用求人を提出する
- ・トライアル雇用を開始日前6ヶ月及びトライアル雇用期間中に会社都合の離職がない（その他にも要件あり）

#### ● 支給額

対象者1人当たり、月額最大4万円（最長3カ月間）

※対象者が母子家庭の母等又は父子家庭の父の場合、若者雇用促進法に基づく認定事業主が35歳未満の対象者に対してトライアル雇用を実施する場合は、いずれも1人当たり月額5万円（最長3カ月間）となる



#### ● 支給申請

- ・トライアル雇用開始日から2週間以内に、対象者を紹介したハローワークに実施計画書を提出する
- ・実施計画書を提出する際は、雇用契約書など労働条件が確認できる書類を添付する
- ・トライアル雇用終了日の翌日から起算して2か月以内に、事業所を管轄するハローワークまたは労働局に支給申請書を提出する。

## 人手不足で増えている「自己都合退職トラブル」

News

### 自己都合退職トラブルとは

退職の意思を会社に伝えようとする従業員に対し、会社が退職を認めないという「自己都合退職トラブル」が増加しています。「上司が面談に応じない」「退職届を受理しない」「離職票さえ渡さない」「有給休暇を取得させない」「辞めた場合は損害賠償請求すると脅迫する」などがその代表例です。

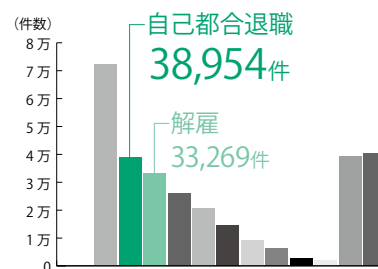


### 解雇トラブルの相談件数と逆転

昨年度、都道府県労働局および労働基準監督署に寄せられた民事上の個別労働紛争相談のうち、「自己都合退職」は2番目に多い38,954件でした。この件数は直近10年間で増え続けており、平成27年度を境に「解雇」を上回っています（厚生労働省「平成29年度個別労働紛争解決制度の施行状況」）。

かつての不況下においては解雇トラブルがよくみられましたが、人手不足のいまは自己都合退職トラブルが多い時代です。この傾向はしばらく続くでしょう。

民事上の個別労働紛争  
相談内容別の件数



### 民法上は2週間で退職できる

労働者は法律上、期間の定めのない雇用の場合、いつでも雇用の解約の申入れをすることができます。また、会社の承認がなくても、原則として解約の申入れの日から2週間を経過したとき、雇用契約は終了します（民法627条1項）。

就業規則の「退職」の項目においては、業務の引継ぎ等の必要性から、「退職希望日の少なくとも1カ月前に退職届を提出」等と規定することも多いですが、この規定のみを理由に退職を認めないということはありません。

### 従業員の退職でもめないために

一度退職を決意しその意思を表明している従業員に対し、慰留・引き留めを行ったところでさほど効果はないものですし、度を過ぎれば前述のような法的案件にもなりかねません。退職日変更の相談などに留めておくのが現実的です。

最近では、「退職代行ビジネス」といわれる、民間企業が本人に代わって退職手続を行うサービスを利用して、会社との自己都合退職トラブルを防ぐ退職者も増えています。この場合、本人と面と向かうことなく、会話もないまま退職が完了してしまいます。

従業員が自己都合退職に至る動機はさまざまですが、そもそも「辞めたい」と思わせない会社づくりも大切です。



## 雇用延長にどう対応するか

Column

企業に対し、さらなる雇用延長を迫る動きが具体化してきそうな雲行きです。

10月5日、成長戦略を議論する政府の未来投資会議（議長・安倍晋三首相）は、社会保障制度改革の一環として雇用対策に取り組む姿勢を打ち出しました。すべての希望者を65歳まで雇用することを義務付けている高齢者雇用安定法の改正も視野に入れつつ、70歳までの企業の継続雇用年齢の引き上げを検討していく方針です。

高齢者雇用拡大に向けたスケジュールとして、2019年に厚生労働省の労働政策審議会で議論が行われ、翌2020年の通常国会に関連法案の改正案が提出されると想定されます。

その背景には、働く高齢者を増やすことで、医療保険などの財政負担軽減を図る狙いがあります。同時に、今後の労働力の減少が経済成長の足かせになりかねないという危機感も存在します。国立社会保障・人口問題研究所が昨年4月に公表した推計では、働き手とされる15～64歳の生産年齢人口は、2018年の約7500万人が2040年には6000万人を割り込む見込みです。現状を見る限り、近い将来に深刻な労働力不足に陥ることは避けられず、65歳を超えた雇用延長の流れは既定路線だと考えておいた方がよさそうです。

企業にとっても、高年齢者の雇用は必ずしもマイナスとはいえません。高年齢者の豊富な知識や経験、真面目さや責任感の強さ、人脈の広さなど、メリットは少なくありません。ただし人件費については、前回このコーナーでお知らせした通り、最高裁で再雇用社員の処遇について一部手当について、正社員と同等の支給を行うよう命じられました。同一労働同一賃金の考えに沿い、合理的に説明可能な賃金制度を整備することが、雇用延長を実施するうえで求められることとなりますので注意が必要です。

高齢・障害・求職者雇用支援機構による、平成29年度高齢者雇用開発コンテスト優秀賞に選ばれた6社の中から、都内の建設企業T社のケースを見てみましょう。T社は大手建設会社の協力会社（一次下請）として土木工事を専門に手掛けています。震災復興工事、東京五輪に向けたインフラ整備などで人材不足が深刻化しており、知識と経験を兼ね備えた高齢従業員に対する期待が高まっています。

T社では高齢従業員の活躍の場を広げるために、次のような施策を打ち出しました（一部抜粋）。

- ① 2016年4月、定年年齢を65歳に引き上げ、定年後は一定の条件のもと健康に問題がなく、本人に働く意欲があれば、上限年齢を定めずに継続雇用する制度を導入した
- ② 建設業で一般的な「日給月給制」を、2016年8月「完全月給制」に改め、収入が安定的に得られる制度とした
- ③ 高齢従業員が長年の経験で培ってきた、作業の効率化、働きやすさにつながるアイデアを提案する機会を設けるため「週間定例会議」を活用することとした
- ④ 高齢従業員も含め、現場作業に従事する従業員の負担を軽減するために、軽量化や使いやすさの観点から、最新モデルの安全衛生保護具や装備を導入し、提供している

T社は求人に対してほとんど若年層の応募がない状況ですが、今後、多くの業種業態で同様の悩みを抱える企業が増えることになりそうです。労働力不足社会への有効な対処法の一つとして、高齢従業員が働きやすい環境づくりに取り組むべき状況になってきたといえそうです。

## 人事・労務 Quiz

A ○

介護休業は、2週間以上にわたり常時介護を必要とする対象家族を介護するためであれば取得できます。ただし、介護休業期間が2週間以上ある必要はありません。給付金を受給することは可能です。