



ゆうメール

人事・労務 Quiz

Q 新たに従業員を雇い入れる予定です。
助成金支給を受けることができる。
○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31年1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31年(2019年)

1月

人事から経営を支援する

人事労務NEWS

謹んで新年のお慶びを申し上げます。
旧年中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。
本年もよろしくお願い申し上げます。



代表・法人コンサルタント 高橋 邦名

人事労務NEWS (1月号) ~お客様のお役に立つ情報を発信します~

P.2 **NEWS** 賃上げ、過去最高を更新 ~厚生労働省の平成30年調査結果から

P.3 **連載** 社労士が解説！ 労務問題 Q&A

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(女性活躍加速化コース)」

P.7 **NEWS** 「チームの雰囲気」が働く人の満足度や
モチベーションにどう影響しているか？

P.8 **コラム** 働き方改革元年で今年4月から何が変わるか



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

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。

賃上げ、過去最高を更新 ～厚生労働省の平成30年調査結果から

News

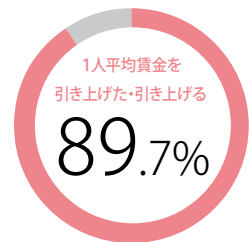
賃上げは過去最高を更新

厚生労働省が11月27日、平成30年の「賃金引上げ等の実態に関する調査結果」を公表しました。調査対象企業数は3,543社で、うち有効回答企業数は1,779社。有効回答率は50.2%でした。

これによると、定期昇給やベアによる1人平均の賃上げ額は月額5,675円で、前年から48円増え、比較可能な1999年以降で過去最高を2年連続で更新しました。賃上げ率としては2.0%で、前年比で横ばいでした。

賃金改定の実施状況

平成30年中に「1人平均賃金を引き上げた・引き上げる」企業割合は89.7%（前年87.8%）、「1人平均賃金を引き下げた・引き下げる」は0.4%（同0.2%）、「賃金の改定を実施しない」は5.9%（同6.3%）でした。



賃金の改定額

平成30年中の1人平均賃金の改定額（予定を含む）は5,675円（前年5,627円）で、「1人平均賃金の改定率」は2.0%（同2.0%）でした。また、企業規模別にみると、「1人平均賃金の改定額」は、5,000人以上の企業で7,109円（同6,896円）、1,000～4,999人で5,645円（同5,186円）、300～999人で5,247円（同5,916円）、100～299人で5,039円（同4,847円）という結果でした。300～999人規模の企業で改定額が前年を下回りましたが、それ以外では前年比プラスの改定水準となっています。

（注）1人平均賃金は、所定内賃金（諸手当等を含むが、時間外・休日手当や深夜手当等の割増手当、慶弔手当等の特別手当を含まない）の1人当たりの平均額。

定期昇給等の実施

平成30年中の賃金改定が未定以外の企業（賃金の改定を実施または予定している企業および賃金の改定を実施しない企業）のうち、定期昇給を「行った・行う」企業割合は、管理職69.7%（前年69.0%）、一般職80.1%（同77.5%）で、管理職、一般職ともに前年より上昇しました。また、定期昇給制度がある企業のうち、平成30年中にベースアップを「行った・行う」企業割合は、管理職24.2%（前年22.9%）、一般職29.8%（同26.8%）で、管理職、一般職ともに前年より上昇しました。



人手不足と景気の上昇を反映し、賃金の上昇傾向は調査結果にも表れているようです。



「平成30年賃金引上げ等の実態に関する調査の概況」(PDF)

<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/chingin/jittai/18/dl/10.pdf>



連載 社労士が解説！ 労務問題 Q&A

第7回 休職 ①



休職制度の導入を考えていますが、どのような留意点がありますか。

休職とは、特定の労働者について労務に従事させることが不能または不適當な事由が生じた場合（私傷病、出向など）に、使用者がその労働者との労働契約関係は維持しながら、労務への従事を免除し、あるいは禁止することをいいます。

休職制度を設けるか否かは任意ですが、制度を設ける場合には、就業規則にその旨を定めておく必要があります。

休職制度の代表例といえる私傷病休職は、労働者が在職中に業務外の事情で負傷し、または病気になり、一定期間の欠勤を続ける場合の休職です。一定期間療養の機会を与えることにより解雇を猶予する制度といえます。私傷病休職制度を設けることは法律上義務付けられておらず、制度を設ける場合にどのような設計・運用を行うかは会社の裁量に委ねられています。

私傷病休職の設計・運用について、留意点は以下の通りです。

◆対象者

長期雇用を前提とした人材の雇用をできるだけ維持し、復職後も活用することを意図した制度であり、正社員のみを対象とするのが一般的です。ただし、正社員であっても一定の勤続年数（たとえば1年以上）のみに適用する例、試用期間中の労働者を除外する例もあります。

◆休職期間前の欠勤期間

「業務外の傷病により欠勤が連続して1カ月に達したとき」のように、欠勤が一定期間連続したことを要件とする例が一般的です。



導入の有無は会社の任意ですが、制度を設ける場合は就業規則の定めが必要です。

欠勤・出勤を繰り返すメンタル不調の社員に対応するため、連続欠勤を要件とせず、休職を命じることができるようにしておくことも重要です。

◆休職期間

会社によってさまざまな内容が定められますが、勤続年数によって休職期間を定める例が一般的です。中には、疾患の種類（結核や精神疾患など）による区分を設ける例もあります。

◆休職期間中の取り扱いなど

休職期間中の取り扱い、復職時の取り扱い、復職しないまま休職期間満了になった場合の取り扱いなどについても、就業規則に明確に定めておく必要があります。

なお、私傷病休職に当たっては、合理的かつ相当な理由がある場合には、会社の指定する医師への受診を命じることができます。ただし、受診を命じた際に労働者とトラブルになることも想定されるため、受診命令について就業規則に定めがあることが望ましいです。

また、私傷病休職制度を設けている場合に、私傷病休職を利用しないで行った解雇は、復職の見込みがない場合を除き、解雇権の濫用として無効となる可能性が高いので注意が必要です。

（次回に続く）

第26回 (最終回) 人事賃金制度の改革で企業の活性化を実現 評価制度の作成のための準備

経営理念をいかに作り上げるか

企業は経営理念を実現するための経営を行っており、人財成長型人事トータルシステムはそのために提唱している仕組みです。

そこで、すべての土台となる経営理念の意義とその作り方を述べておきたいと思います。経営理念は、船が航海する時の羅針盤のようなもので、これがなければただ漂流するだけで、目的地に到着することはできません。また、航海を行う上では、目的地だけでなく、何のためにそこに行こうとしているのか、そして、そこに行くのはどのようにしたらいいのかをはっきりさせることが必要条件となります。

会社が何を目的とし、何のためにどこに行こうとしているかが明確でないと、同じ船に乗っている従業員は不安でたまりません。そこで、企業のミッションとしての経営理念はなくてはならないものなのです。

経営理念は、企業の憲法としてすべての企業活

動の拠りどころとなります。企業が重大な岐路に差し掛かり、重大な意思決定をしなければならない時に立ち返る原点となります。従業員にとっても、自分たちの仕事の意

味を知ることは、各人のやりがいや達成感、満足感を形成する大切な基盤となります。「われわれは仲間とともに、どこへ行こうとしているのか」。企業経営者と従業員がともに築いていくものが、企業の経営理念なのです。

経営理念づくりの主体となるのは経営者で、まず、社長自身が自分の内面をじっくり見つめることから始まります。自分自身に対する問いかけとして、具体的に6つの角度から行います。



6つの領域を円にして並べ、それらの中心部に、社長自身がどのように意識し、行動すべきかが浮き彫りになってきたものが経営理念です。つまり、6つの分野に共通する社長の生きざまが、会社のミッションである経営理念として昇華されるのです。

経営理念策定シートを基に、社長をリーダーとして中堅幹部まで含めた会議の席上で話し合います。会議に参加するメンバー一人ひとりがそれぞれの項目ごとに自分の言葉で記入していきますが、この作業は予想以上に時間と忍耐が必要です。簡単なフレーズですが、一回当たり数時間かけて、考えたフレーズをノートに書き留めながら、なおかつ数回繰り返さないとなかなかまとまりません。

しかし、この作業がメンバーたちに素晴らしい刺激になり、各メンバーが書いたシートを持ち寄っ

て1枚のシートにします。シートの中心部である経営理念の枠内の言葉を選択していき、重なり合っている考え方などを、分かりやすくなるようにまとめます。

なお、企業としての経営理念とセットになるのが、その理念から生まれる会社としての行動であり、これは「行動ミッション」といいます。「私たちはどのような理念のもとで行動するのか」を示したものです。また、全社的な行動ミッションを実現するための、従業員一人ひとりの決意が「従業員宣言」です。

こうして作り上げた経営理念を業務に落とし込むために、評価制度を作成するための準備を行うこととなります。

経営理念を基にルール化、マニュアル化を推進する

経営理念を実現するために従業員一人ひとりが努力する文化・風土が、企業経営を行っていくうえでの土台となります。そこで、社内の価値観や考え方が規律される、「規律のある文化」を備えることが必要です。

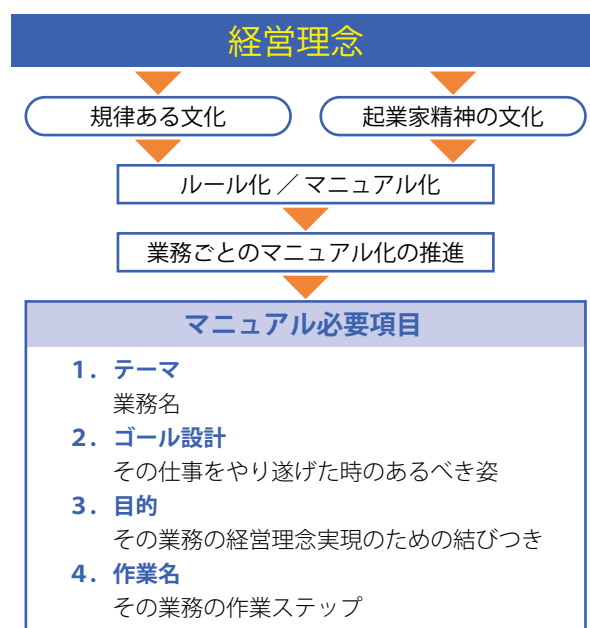
また、「起業家精神の文化」は、本質的には、現状に満足せず常に挑戦しながら変革していく繰り返しであり、同時に、市場環境に適応できるように変化を先取りしていく繰り返しでもあります。

「規律のある文化」と「起業家精神の文化」の両方について、それに沿う内容を体系的にまとめ、マナーも含めたルール化によってルールブックを作り、さらにはルールブックの研修を行う教育を施します。また、業務ごとのマニュアルについて、しっかりと積み上げて業務を行うことができる体制を作り上げていきます。

ルールから企業風土面の、マニュアルから技術面の、従業員がクリアすべき課題が固まり、それらの課題が評価の対象となります。企業風土に関しては会社として外すことのできない理念を活かしたルールを作り、マニュアルについては一人ひとりの技量がいかに向上したかが評価テーマとなります。

以上を整理すると、以下の流れになります。

- ① 経営理念を業務に落とし込むために可視化（ルール化、マニュアル化、見える化）を行う
 - ② ①でルール化、マニュアル化したことを実行したかどうかを評価する仕組みを作る
 - ③ ①と②を作り、評価制度に結び付ける
- また、以上の流れを図版化すると以下のようになります。



この連載は、今回で終了します。

中小企業のための助成金活用法



「両立支援等助成金（女性活躍加速化コース）」

今回は「両立支援等助成金（女性活躍加速化コース）」を紹介します。両立支援等助成金（女性活躍加速化コース）は、女性の活躍推進に取り組む事業主を応援するもので、女性活躍推進法に基づき、自社の女性の活躍に関する「数値目標」、「数値目標」の達成に向けた取組内容（「取組目標」）等を盛り込んだ行動計画を策定し、行動計画に沿った取組を実施して「取組目標」を達成した事業主及び「数値目標」を達成した事業主に対し助成金が支給されます。

※行動計画…女性活躍推進法に定める項目について状況把握を行い、課題分析した上で、自社の課題に基づいた数値目標及び、数値目標の達成に向けた具体的な取組内容（取組目標）を定めた計画

「両立支援等助成金（女性活躍加速化コース）」は、目標達成の段階に応じて、2つのコースに分かれています。

- ◆加速化A コース … 数値目標の達成に向けた取組目標を達成した場合に支給
- ◆加速化N コース … 数値目標の達成に向けた取組目標を達成した上で、その数値目標を達成した場合に支給

● 支給要件

◆ 加速化 A コース

- ① 常時雇用する労働者が 300 人以下の事業主である
 - ② 女性活躍推進法に基づき、自社の女性活躍の課題を踏まえた一般事業主行動計画を策定している
 - ③ 行動計画には、計画期間、数値目標、数値目標の達成に向けた取組目標、取組実施時期を記載している
- ※その他要件あり

◆ 加速化 N コース

- ① 加速化 A コースの要件を実施した上で、数値目標を達成している
- ② 数値目標の達成状況を「女性活躍の推進企業データベース」に公表している 他

● 支給額 くく内は生産性要件を満たした場合に支給される額

【◆加速化 Aコース】 **28万 5000円** 〈36万円〉

【◆加速化 Nコース】 **数値目標を達成した場合**

28万 5000円 〈36万円〉 ※常用労働者 301人以上は対象外

数値目標達成のうえ、女性管理職比率が基準値以上に上昇した場合

47万 5000円 〈60万円〉 ※常用労働者 300人以下

28万 5000円 〈36万円〉 ※常用労働者 301人以上

● 支給額

- ・加速化 A コースは行動計画期間内に「取組目標」を達成してから 2 カ月以内に支給申請する。
- ・加速化 N コースは取組目標達成時から 3 年以内に「数値目標」を達成してから 2 カ月以内に支給申請する

「チームの雰囲気」が働く人の満足度やモチベーションにどう影響しているか？

ビジネスマンは、今の職場に満足しているのでしょうか。また、「チームの雰囲気」が働く人の満足度やモチベーションにどう影響しているのでしょうか。（株）日本能率協会総合研究所が行ったアンケート調査（第9回「ビジネスパーソン 1000人調査」【理想のチーム編】、調査期間：2018年9月28日～2018年10月9日）からみていきます。



あなたは現在所属しているチームの雰囲気に満足していますか？

現在の職場のチームの雰囲気に「満足」（とても満足：10.9%、やや満足：43.6%）としている人は半数を超えました。ただ、20代、60代の約6割が満足している一方、50代、非正規職員では、過半数が満足していないという結果です。

満足している理由としては、「困ったときに助け合うから」（39.6%）、「自分なりに創意工夫で仕事を進めることができるから」（27.2%）、「互いに情報を共有したり学びあったりしているから」（22.2%）、「期待されている役割が明確であるから」（18.2%）が挙がっています。一方、満足していない理由としては、「フェアな評価がなされていない」（24.0%）、「困ったときにも互いに助け合うことがない」（21.8%）、「互いに本音を話せない」（21.3%）が挙がっています。

現在のチームに満足している人と満足していない人で比較すると、「職場のチームリーダーは、チームの雰囲気を良くすることができるか」について、満足していると回答する人は「できている」と6割が回答したのに対し、満足していない人は「できていない」との回答が5割を超えました。このように、チームの雰囲気に満足している人は、良好な人間関係を魅力と感じる傾向が強くなるようです。

上司から言われて嫌だと思ふ一言は？

「あなたが、上司から言われて嫌だと思ふ一言は何ですか」という質問について、1位に挙がったのは、「使えないな」（33.8%）。その他、2位に「そんなこともできないのか？」（32.6%）、3位に「余計なことをするな」（23.4%）となりました。次いで、「上が言っているんだから、やれ」（21.5%）、「やる気があるのか？」（16.5%）、「自分で考えろ」（11.5%）、「聞いてないぞ」（10.8%）となっています。

上司から言われてやる気がでる一言は？

一方、やる気がでる一言として挙がったのは、1位「ありがとう」（35.1%）、2位「よくやった」（23.9%）、3位「頑張ってるね」（19.8%）です。他には、「いいアイデアだ」（17.5%）、「おつかれさま」（17.4%）、「あなたにしかできない」（17.1%）、「期待しているよ」（16.0%）が続きました。上司による感謝とねぎらいの声かけが従業員のモチベーションアップにつながるようです。



一般社団法人日本能率協会

「第9回「ビジネスパーソン 1000人調査」【理想のチーム編】」

<https://jma-news.com/wp-content/uploads/2018/11/845fa87cf4eec1440988e2087a54a9e1.pdf>



働き方改革元年で今年4月から何が変わるか

Column

2019年は働き方改革元年、昨年の国会で可決・成立した働き方改革関連法案が4月から施行されます。主なポイントは次の5つですが、新制度の導入が迫っており早急な対応が求められています。



1 時間外労働の上限規制の導入

改正労働基準法では、一部職種を除いて残業時間の上限が月45時間、年360時間となります。臨時的な特別な事情がある場合についても、労使協定を締結した場合に年720時間を上限とし、休日労働を含めて「連続する2カ月から6カ月平均で月80時間以内」「単月で100時間未満」「原則である月45時間を上回る回数は年6回まで」というガイドラインを設けています。

施行日は大企業が2019年4月1日、中小企業が2020年4月1日、自動車運転業務、建設業、医師が2024年4月1日(予定)となります。

2 有給休暇取得の義務化(2019年4月施行)

年間10日以上の有給休暇がある労働者が5日以上有給休暇を取得することが、企業に対して義務付けられます。

3 勤務間インターバル制度(2019年4月施行) ※努力義務

勤務間インターバル制度とは、「過重労働による健康被害予防のため、勤務の終業時間と翌日開始の間を、一定時間空けて休息時間を確保する制度」をいいます。たとえば、11時間の勤務間インターバルを設ける場合、9時～17時が就業時間の企業で23時まで残業が発生したケースでは、翌日は23時から11時間経過した10時からでないと働かせてはいけないこととなります。

4 産業医・産業保健機能の強化(2019年4月施行)

事業者が、衛生委員会・産業医に対して健康管理に必要な情報を提供することが義務付けられることとなります。「事業者における労働者の健康確保対策の強化」「産業医がより一層効果的な活動を行いやすい環境の整備」を求められることとなります。

5 高度プロフェッショナル制度の創設(2019年4月施行)

高度の専門的知識を必要とする業務に従事し、職務の範囲が明確で一定の年収(1075万円以上)を有する労働者について、本人の同意があれば、労働時間の規定から外す仕組みをいいます。同制度が適用された労働者は、年間104日の休日を確実に取得させること等を要件として、労働時間、休日、深夜の割増賃金などの規定の適用が除外されます。

これら以外にも、「同一労働同一賃金」という方向性で、非正規雇用(派遣社員、パート、アルバイトなど)と正規雇用の間の不合理な待遇差の解消が求められており、この制度は、大企業が2020年4月1日から、中小企業が2021年4月1日から施行されます。施行後は、正社員と非正規雇用労働者などの間で差別的な取扱いをせず、同一の労働をしたときは同一の賃金を支払うことが義務付けられます。

以上の改正点に対応するうえで、就業規則の改訂等も必要になってきます。不明な点などがありましたら、お気軽にご相談ください。

人事・労務 Quiz

A ○

就職困難者をハローワーク等の紹介により雇い入れる場合に支給される特定求職者雇用開発助成金などに当てはまる可能性があります。詳しくは当事務所にお問合せください。