

## ■ニュース

2021年の祝日

中小企業の賃金、退職金

大日本印刷の人事制度

## ■企業診断ツール紹介

OSAKAしごとフィールド

## ■弁護士の労働法ひとことアドバイス

阪中 達彦

## ■費用をかけない業務改善

松本 悟

## ■助成金情報

産業雇用安定助成金（仮称）

## ■健康経営とキャリア支援の近況

乾 千嘉子

## ■箱根駅伝観戦から感じたこと

永田 知靖

## ご挨拶

新年あけましておめでとうございます。昨年は大変お世話になりました。今年もよろしく願いいたします。

さて、今年の干支は丑。「商いは丑の涎（うしのよだれ）」という言葉があります。

商売は、牛のよだれのように、細く長く切れ目がないように、こつこつと続けなければならない、決めたことを、あせることなく努力を続けなさい、との意味であると理解しています。

コロナの影響は今年も続くでしょうが、今できること、今だからできることを自分で考えて、確実に実践することに尽きると思います。ピンチをチャンスに変えるのは、自分しかないとを言い聞かせて、前に進みたいと思います。

今年も「人と組織」に関する情報を提供してまいります。

## 連絡先

株式会社H&Mコンサルティング

〒530-0047

大阪市北区西天満 4-5-8 八方商事第2ビル 303

電話：050-5491-3157 FAX 050-3450-7961

Web サイト：<https://www.h-m-consulting.jp>

Facebook：<https://www.facebook.com/handmconsulting/>



## ◆ニュース

### 2021年の祝日 オリンピック開催に合わせて移動になっています

延期となったオリンピックが開催される予定の 2021 年についても、祝日が移動となることが決まっています。具体的には以下のように移動されます。

- ・2021 年の「海の日」は 7 月 19 日から 7 月 22 日に変更
- ・2021 年の「スポーツの日」は 10 月 11 日から 7 月 23 日に変更
- ・2021 年の「山の日」は 8 月 11 日から 8 月 8 日に変更（8 月 9 日が振替休日）

正式な決定は 2020 年 12 月 4 日であり、メディアでの報道も少なかったことから、変更について十分な周知がされていないようです。すでに自社のカレンダーを作成しているような企業では、移動にあわせて自社のカレンダーを変更するのかが等、考える必要があります。

内閣府発表「国民の祝日について」 <https://www8.cao.go.jp/chosei/shukujitsu/gaiyou.html>

### 中小企業の賃金・退職金事情（2020 年版）発表

世の中には多くの賃金統計がありますが、その多くは大企業を対象としたもので、中小企業において賃金や退職金などの水準分析を行おうとした場合、なかなか実態に合わないということがよくあります。

そんな状況において、東京都労働相談情報センターが調査を行っている「中小企業の賃金・退職金事情」は、比較的中小企業の実態に近い調査であるとして、多くの企業で活用されていますが、その 2020 年版が公開されました。

本調査は従業員が 10 人～299 人の都内中小企業を対象として実施されたもので、集計企業数は 1,407 社となっています。調査の内容は、「賃金」、「賞与」、「諸手当」、「初任給」、「モデル賃金」等となっており、今回は隔年で調査されている「退職金」の結果も見るができます。

**東京都の調査ではありますが、関西の中小企業の場合、経団連や関経連の統計よりも実態に近いものとして、検討材料になるものと思われ**ますので、ご活用ください。

東京都労働相談情報センター「中小企業の賃金・退職金事情（令和 2 年版）」

<https://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.lg.jp/toukei/koyou/chingin/r2/index.html>

### 「複線型キャリア制度」などを導入/大日本印刷

大日本印刷は 16 日、人事制度改革第 3 弾として「複線型キャリア制度の導入」、「ダイバーシティ関連制度の拡充」などを、2021 年 4 月以降に行くと発表しました。

複線型キャリア制度とは、中堅幹部層が自律的に管理職もしくは専門職のキャリアを選択できる仕組み。ダイバーシティ関連制度の拡充として、同性や事実婚のパートナーに対して、配偶者に関連する制度の一部を新たに適用するとともに、不妊治療・がん治療を目的とした通院・治療等に対する新たな支援制度を導入するなどとしています。

[https://www.dnp.co.jp/news/detail/10159038\\_1587.html](https://www.dnp.co.jp/news/detail/10159038_1587.html)

※「人事制度改革（第三弾）のポイント」

- 1.ニューノーマル時代の働き方と新しいマネジメント  
○テレワークの常態化・定着 ○新しい価値目標制度によるマネジメントへの変化
- 2.複線型キャリア制度の導入と専門職制度の拡充
- 3.ダイバーシティ関連制度の拡充

《大企業だから、大日本印刷だから…ということではなく、エッセンスは中小企業でも同じではないか、と考えます》

## 企業診断ツールのご紹介（OSAKA しごとフィールド）

企業の人材に関する悩みの多くは、「自社に合う人材が採用できない」、「採用した人材が定着（成長）しない」に集約されます。そういった場合、自社の現状を把握して、現状に即した戦術をとることが有益でしょう。

「OSAKA しごとフィールド中小企業人材支援センター」では、企業診断ツールを無料で提供していますので、一度利用してはいかがでしょうか。

[企業診断](#) | [企業の方へ](#) | [OSAKA しごとフィールド \(shigotofield.jp\)](#)

企業診断とは

OSAKA しごとフィールド 中小企業人材支援センターのオリジナルコンテンツ「企業診断」は、企業の人材に関する課題を可視化し、課題の解決に向けた支援メニューへとおつなぎできる画期的なアプリです。

無料の新規企業登録（1回目の企業診断）を実施すれば、人材に関する課題を解決できる3つの機能が使えるようになります。



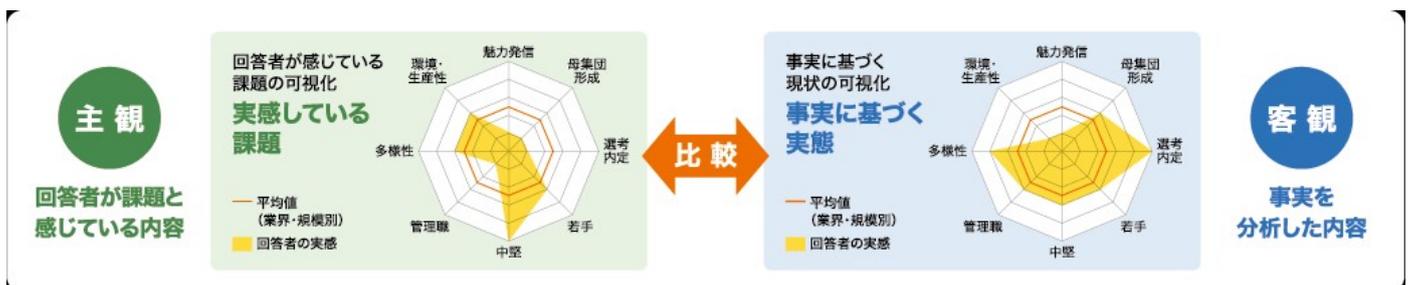
企業診断の受診と診断結果の閲覧や、過去の診断結果との比較など継続的に活用できます



応募者に対し、適性検査「就活検定※」を利用でき、採用時の判断材料として活用できます



社員に対し、適性検査「就活検定」を利用でき、育成定着に向けた判断材料として活用できます



採用分野	魅力発信 母集団形成 選考内定	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社の魅力を的確に認識し、十分に発信できているか</li> <li>自社にマッチする人材を採用候補者として集められているか</li> <li>適切な採用手段を使い、明確な選考基準で選考ができていないか</li> </ul>
定着分野	若手社員育成 中堅社員育成 管理職育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>若手社員の適性を活かし、能力を引き出せているか</li> <li>中堅社員が成長するための環境が提供できているか</li> <li>管理職がその役割を果たせるよう環境が整備できているか</li> </ul>
働き方 改革分野	多様性・ダイバーシティ 環境整備・生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な人材を採用、活用しているか</li> <li>働く環境改善のために社内での取り組みがなされているか</li> </ul>

## 弁護士の労働法ひとことアドバイス

### 労働時間「フレックスタイム制」 阪中 達彦

皆さま、こんにちは。弁護士の阪中です。

H&M 通信の一部をお借りしての労働法に関するミニコーナーの第 14 回目は、前回に引き続き、「労働時間」に関する特則についてです。

時間外・休日労働を可能とするには、原則として、事業場の過半数代表と労使協定（いわゆる三六協定）を締結し、これを労働基準監督署長に届け出ておく必要があり、かつ、時間外労働に対しては、25～50%の割増賃金を支払う必要があります（労基法 37 条）。

もっとも、労働の種別や内容に応じて柔軟に対応できるよう、労働時間規制の例外（特則）が認められています。その例外には、大きく分けて、労働時間の「枠」に関する例外と労働時間の「算定方法」に関する例外があり、今回は、「枠」の例外の一つ、①変形労働時間制をご紹介させていただきましたので、今回はもう一つの「枠」の例外である②フレックスタイム制についてご紹介します。

フレックスタイム制とは、清算期間とその期間における総労働時間（週平均 40 時間以内）を定め、労働者に始業・終業時刻の決定を委ねる制度です。

つまり、それぞれの日に何時から何時まで働くかを労働者の自由な選択に任せる代わりに、ある日やある週において法定労働時間を超えても、清算期間内における法定労働時間の総枠（例えば、清算期間が 4 週間の場合、週 40 時間 × 4 週分 = 160 時間）を超えない限り、時間外労働にはならないとされます。

従来はその清算期間の上限が 1 か月とされていましたが、2018 年の働き方改革により、3 か月に延長されました。ただ、清算期間が 1 か月を超えるフレックスタイム制では、1 か月の労働時間が一週あたり平均 50 時間を超える場合には、その超過部分は法定時間外労働として 1 か月ごとに割増賃金を支払う必要があります。

このように、フレックスタイム制は、柔軟な働き方を可能にする一方で、種々の要件が定められていますので、制度導入の際には弁護士や社労士等の専門家に事前に相談されることをお勧めいたします。

阪中達彦

弁護士

大学卒業後に弁護士を目指し、旧司法試験合格後に弁護士法人関西法律特許事務所に入所。広く中小企業法務を取り扱う一方で、国の空港民営化事業に対するアドバイザー業務や地方公共団体の不祥事調査業務・代理人業務・大規模債権回収業務に携わる。大阪市外部監察専門委員（現職）。



## 費用をかけない業務改善「具体的な目標を立てる」 松本 悟

皆様、新年あけましておめでとうございます。本年もお付き合いの程、何卒宜しくお願い致します  
昨年はコロナで大きな計画変更の年でした。「コロナのせい」で出来ない事もあれば、「コロナのおかげ」で出来るようになった事も多かつたかと思えます。私自身、昨年4月に法人として事業を開始し、営業の部分では活動が大きく阻害され、見込みが外れてしまいました。しかし、内部の資料整理やインターネットの受注環境の整備等が進んだ事で予定とは異なる改善も多くみられ、その部分では大いに恩恵がありました。  
本年はその恩恵を活かしつつ、さらなる飛躍するべく業務に邁進してまいります。

さて、京セラフィロソフィの一節に「具体的な目標を立てる」というものがあります。  
経営者は組織が何を指すかを具体的に掲げてメンバーに指示さなければなりません。  
方針を掲げ、その先にどのような未来があるのかを描き、そして、具体的な方策を示さなければメンバーは動かないというものです。京セラではこれを実行するため、新年早々に社長から本年の施策が示されます。事業部単位での売り上げ、重要施策が示され、それを基に各事業部の幹部が更に落とし込んで、具体的な目標と施策を作っていきます。  
例えば、第一営業部は目標〇〇円で、重要施策は〇〇といった形です。そこから更に下部組織、そして個人ごとに目標金額と施策をたて、4月1日からそれをスタートするのです。  
その為、メンバー毎に施策がはっきりしていますので、基本的にはそれを予定通りこなせば目標が達成できるという状況になっています。もちろん、予定通りいくこともあれば、予定通りにいかない事もあります。今回はそのポイントもお伝え致します。  
**うまくいく施策の作り方、それは考え抜くことです。京セラでは「カラーで見えるまで考える」と指導されます。**不思議なものです。何度でも頭でシミュレーションするとかなり具体的になってきて、だんだんその映像が見えるようになります。例えば、交渉の場面や社内折衝等が見えるようになります。そして、更に考えるとだんだんその映像に色がついてくるのです。不思議な話ですが私は今の仕事でも何度も経験しています。そして、ここまでくるとなぜか、その通り商談がうまくいくのです。  
是非、本年は騙されたと思って目標を立てて、施策を考え抜いてください。私に出来る事があれば何でもご協力させていただきます。自分を含めた皆様が本年末にいい結果であるようお祈り申し上げます。

松本悟  
業務改善、需要予測コンサルタント

大学卒業後、京セラ株式会社へ入社。社内でも特に高採算部門である機械工具事業本部に配属、営業経験後、本部室に異動し、業務改善、需要予測を行う部署にて数多くのプロジェクトに携わった後、独立。スタッフ部門の業務改善と需要予測の精度向上に特化したコンサルタントとして活動している。



## 助成金情報

### 〈産業雇用安定助成金（仮称）〉

【厚労省】出向による雇用維持を支援「産業雇用安定助成金」創設予定(2020年12月16日発表)

新型コロナウイルス感染症の感染拡大による景気の悪化、これに対する雇用維持は、主に雇用調整助成金の拡充（特例）により対策がとられてきました。

会社を休業して、雇用調整助成金を受け取ることによって雇用維持を図ること以外にも、雇用する従業員を在籍型出向により働かせることで、雇用の維持を進める会社もあります。

そこで、従業員を出向させる事業主と当該従業員の出向を受け入れる事業主に対して、一定期間の助成を行う産業雇用安定助成金（仮称）の創設が予定されています。

今回、その概要が公表されたので、創設予定という前提にはなりますが、その内容を確認します。

助成内容は、出向運営経費と出向初期経費に分かれ、出向元事業主と出向先事業主とが共同事業主として支給申請を行い、その申請に基づきそれぞれの事業主へ支給します（申請手続きは出向元事業主が行う）。

#### ■ 出向運営経費

従業員（雇用保険被保険者）を在籍型出向により送り出す事業主及び当該従業員を受け入れる事業主に対して、賃金、教育訓練及び労務管理に関する調整経費等、出向中に要する経費の一部を助成する。

- ・出向元が労働者の解雇等を行っていない場合 …… 中小企業 9/10 中小企業以外 3/4
- ・出向元が労働者の解雇等を行っている場合 …… 中小企業 4/5 中小企業以外 2/3
- ・上限額 12,000 円/日

#### ■ 出向初期経費

従業員（雇用保険被保険者）を在籍型出向により送り出す事業主及び当該従業員を受け入れる事業主に対して、就業規則や出向契約書の整備費用、出向に際して出向元であらかじめ行う教育訓練及び出向先が出向者を受け入れるために用意する機器や備品等、出向に要する初期経費を助成する。

- ・助成額 …… 出向元事業主・出向先事業主ともに 各 10 万円/1 人当たり（定額）
- ・加算額 …… 出向元事業主・出向先事業主ともに 各 5 万円 1 人当たり定額）

※加算は、出向元事業主（雇用過剰業種の企業や生産性指標要件が一定程度悪化した企業からの送り出し）または出向先事業主（異業種からの受入れ）がそれぞれ一定の要件を満たす場合に行う。

制度の創設には、第三次補正予算の成立、厚生労働省令の改正等が必要であり、現時点ではあくまで予定となりますが、厚労省は、以下の情報を公開しています。

<https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000705785.pdf>

## 『健康経営とキャリア支援の近況』 キャリアコンサルタント 乾 千嘉子

謹んで初春のお慶びを申し上げます。キャリアコンサルタントの乾千嘉子です。  
人生100年時代のキャリア（生きる・働く）をテーマに色々な角度から情報提供をしています。本年もどうぞよろしくお願いいたします。

今回は『健康経営とキャリア支援の近況』と題して、健康経営について考えていきます。健康経営は1980年代に「健康な従業員こそが収益性の高い会社をつくる」とロバート・H・ローゼン（米）が提唱しました。

健康経営とは、企業が戦略的に社員の健康を支援し、社員が生き生きと健康的に働くことが企業の生産性の向上として企業利益に反映されるという考え方です。

健康経営の具体的施策のひとつとして、オフィス環境の整備があげられます。社員にとってオフィス環境の整備は健康経営の取り組みとして非常にわかりやすい部分です。コミュニケーション活性化のための座席の配置やフランクに話せる空間の確保、作業集中するための空間の確保はストレス軽減に繋がります。照度、温度、観葉植物などにも気を配っており、企業に応じた快適なオフィス環境が整備されています。

さて2020年、新型コロナウイルス流行により多くの企業が前倒しで在宅勤務を導入していますが、リモートワーク環境の確認にしっかりと目が行き届いていません。

新しい健康的な働き方の定着のために、管理職への健康経営の啓蒙及びメンタルヘルス（ラインによるケア）教育を進める必要があります。メンタルヘルスケアでは目配り気配りをして「いつもと違う」ストレスサインを見つけることが重要ですが、毎日顔を合わせない働き方で、ストレスサインを見つけることが難しくなっているのが現状です。

### メンタルヘルス4つのケア

**セルフケア**：労働者自身がストレスに気づき対処する

**ラインケア**：管理監督者が職場環境等の改善や個別の指導相談を行うこと

**事業場内産業保健スタッフによるケア**

：組織内の健康管理担当者により対策すること

**事業場外資源によるケア**

：キャリアコンサルタント等組織外の専門家や相談機関を活用し対策すること

わたくしの近況ですが、メンタルヘルス「4つのケア」の「事業場外の資源」として、オンラインでのキャリアコンサルティングが増えています。在宅勤務するなかでの悩み相談、スキルの棚卸と今後の働き方を考える支援、コミュニケーション改善などへのご依頼に対し、社員さんが持ち味・強みを自覚できるように勇気づけたり、課題解消の方向あるいは方策の提供をしています。企業の経営理念や行動理念に基づいてフリーで面談することもありますし、企業の期待と本人のモチベーションのマッチングをすることもあります。

キャリアコンサルティングでは大小にかかわらず自分で目標設定をしていただき、その目標を企業と共有し社員さんの行動を見守っていただきます。状況によっては研修を提案して朗らかな組織の実現を支援します。またキャリア相談室の設置相談も多く、体制の整備や運営支援をしています。お気軽にご相談ください。

乾 千嘉子（キャリアコンサルタント）

人材育成と組織開発コンサルタント。

自分らしさの発揮が成果につながる朗らかな組織創りサポーター。

健康経営アドバイザー。大学卒業後、証券会社、インテル、

シスコシステムズに営業として勤務。シスコシステムズでは、

企業・自治体・教育機関等にITによる生産性向上と

新しい働き方を提案・導入してきた。

## ストレスのサインに気づく（いつもと違う）

《こころの面》

1. 悲しみ、憂うつ感
2. 不安感やイライラ感、緊張感
3. 無力感、やる気が出ない

《体の面》

1. 食欲がなくなる。やせてきた。
2. 寝つきが悪い、朝早く目が覚める。
3. 動悸がする。血圧が上がる。手や足の裏に汗をかく。

《行動の面》

1. 消極的になる。周囲との交流をさけるようになる。
2. 飲酒、喫煙量がふえる。
3. 身だしなみがだらしくなる。落ち着きがない。

ストレスのサイン

・無力感

・動悸

・イライラ

etc.



## 『箱根駅伝観戦から感じたこと』 システムコンサルタント 永田 知靖

H&M 通信をご覧の皆様、明けましておめでとうございます。

本年もよろしくお願いいたします。

毎年、新年のスポーツイベントの一つとして行われている「東京箱根間往復大学駅伝競走」（通称：箱根駅伝）が今年も1月2日から1月3日にかけて行われました。

私も毎年テレビで観戦していますが、今年は様々なドラマが繰り広げられた大会だったのではと思いました。

特に2日に開催された往路では中継点ごとにトップ通過の大学が異なったり、スタート直後の例年ではあり得ない超スローペースでのレース展開など、このコロナ禍をなんとも物語っているかのようなレース展開でした。

しかし、テレビを観ている皆さんも気になったことがあったのではないのでしょうか。

このコロナ禍で政府と1都3県の知事が話し合いを行い「緊急事態宣言発出」の要請を行なっているにもかかわらず、沿道での応援をしている人の多さ、そしてマスク非着用者が普通に沿道で応援し、テレビに映りたがっていたことを。

こうした一部の人の気の緩みが感染を爆発させている。

緊急事態宣言は最後の手段かもしれませんが、このままの状態を続けていけば、欧米に引けを取らないレベルの感染者が出て取り返しのつかない事態になると思います。

4日もしくは5日から企業も経済活動を再開させますが、恐らく朝夕のラッシュはこれまでとそんなに変わらない状況なのではないかと思えます。

今回、1都3県の知事による陳情ではありましたが、これに追随して関西圏や中部圏の知事も恐らく同調するものと思われま。

これまで地方自治体も政府も日本人の勤勉な性格を信用し、個人の裁量で感染防止策を講じてきましたが、もうそのレベルを超えているのが今の日本の現状です。

企業においてはこれからさらにテレワークの推進が呼びかけられると思います。

今一度、皆さんの企業におけるテレワークの状況を確認しておくのも大切かと思えます。

その過程で、不安な点や気になる点がありましたら当社にお問い合わせいただければ専門知識を持ったアドバイザーが在籍していますので、ご不安な点がありましたら何なりとご相談いただければと思います。

永田知靖

システムコンサルタント・マーケティングプランナー

大学卒業後、株式会社ヤラクス館本店に入社。

社内の情報システム部門に配属され社内基幹システムの構築・保守・運用ならびにお客様向けの Web サービスの提案・構築を担当

さらには、社内の情報システム部門長として働き方改革プロジェクトにも参画

一方で日本マーケティング学会に所属し、中小小規模事業者ならびに商業とITの関わりについての研究・実践も展開。