

H&M 通信

2023

9

トピックス

■最新・行政の動き

■ニュース

- ・定年後再雇用の基本給減額差戻し最高裁
- ・退職金不支給の記述を削除 モデル就業規則
- ・違法残業が増加 監督署調査
- ・テレワーク実施率 15.5%

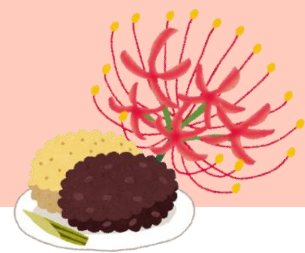
■労働市場改革政府方針が中小企業に与える影響その② 人事制度との連携を考える

■ノーコード開発について 永田知靖

■ゴルフを語る 天野雅彦

■助成金情報

- ・働き方改革推進支援助成金
(労働時間短縮・年休促進支援コース)



最新・行政の動き

パワハラ防止法関連 2000 社超を是正指導 相談は5万件に倍増 厚労省

厚生労働省は、事業主にパワーハラスメント防止措置の実施を義務付けた労働施策総合推進法（いわゆるパワハラ防止法）の施行状況を明らかにしました。

義務化の対象を中小企業まで広げた令和4年度において、全国に設置されている総合労働相談コーナーなどに寄せられた同法関連の相談件数は5万840件となり、2万3000件程度だった前年度から117.6%増加しました。相談内容は、パワハラ防止措置関連が4万458件（87.7%）を占めました。パワハラに関する相談を行ったことを理由とする不利益取扱い関連も1581件（3.1%）ありました。

相談などを受けて雇用管理の実態把握を行ったのは4899事業所。このうち2258事業所で同法違反がみつきり、是正指導しました。是正指導件数は計2546件で、589件だった前年度の4.3倍に達しています。

指導内容は、「パワハラ防止措置」が1655件で最も多く、以下、「事業主の責務（労働者への研修実施など）」が475件、事業主に対して自らの言動に注意を払うよう努めることを求める「事業主の責務（自らの言動）」404件、「パワハラ相談を理由とした不利益取扱い」12件と続きました。

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

最高裁 定年後再雇用の基本給減差戻し

定年後再雇用の際に基本給を減額したことの妥当性が争われた訴訟で、最高裁は7月20日、正社員と再雇用者の間の「不合理な格差」に基本給が含まれ得るとし、判断にあたっては基本給の性質や支給目的等を踏まえて考慮、評価すべきとする初判断を示しました。

「基本給が定年退職時の6割を下回るの是不合理」とした二審・名古屋高裁判決については検討が不十分だとして、差し戻しました。

この判決から、最高裁として「6割」が基準になることを避ける狙いがあると考えられます。

賃金は労使交渉で決めるべき、という考えがありますが、今後ますます「基本給の意味」「決定基準」が問われることになりそうです。

退職金不支給の記述を削除 モデル就業規則

厚生労働省は、7月、モデル就業規則を改定し、「自己都合による退職者で、勤続〇年未満の者には退職金を支給しない」との規定を削除しました。

勤続年数の少ない自己都合退職者に対するこのような規定が転職の障壁となっているとの指摘への対応で、成長産業への労働移動につなげるねらいがあります。

モデル就業規則に強制力はありませんが、政府方針を反映したものであり、今後の労働政策に反映される可能性が高くなります。

自己都合退職と会社都合退職を同じ基準で支給することは、長期勤続に対するインセンティブとしての退職金メリットがなくなります。

近年、退職金制度においては、ポイント制退職金が広がっており、勤続期間中の貢献度に応じて支給するため、長く勤めることより、在籍期間中に貢献することを重視する姿勢を示し、従業員を誘導するインセンティブとして機能することになりそうです。

違法残業が14,147事業所に増加

2022年度に全国の労働基準監督署が長時間労働の疑いで立入り調査した33,218事業所のうち、43%にあたる14,147事業所で違法な時間外労働が見つかり、是正勧告を行ったことを厚生労働省が発表しました。

このうち5,247事業所では、過労死ラインとされる月80時間超の残業が行われていました。

2023年度においては、全国の労働基準監督署において、80時間超の時間外労働が見込まれる事業場について、『全数』監督する方針が示されており、注意が必要です。

テレワーク実施率は15.5%

日本生産性本部は、新型コロナウイルス感染症が組織で働く人の意識に及ぼす影響の継続調査結果を発表しました。

◆テレワークの実施率は前回（16.8%）から15.5%に減少し、過去最低。従業員規模別では、1,001名以上の勤め先で前回34.0%から22.7%に減少。テレワーカーの週当たり出勤日数は「0日」が25.4%から14.1%へと減少しました。

◆テレワークでの勤務で「効率が上がった」「やや上がった」と回答した割合は前回（66.7%）から71.6%に増加し、過去最高。今後もテレワークを行いたいかについて、「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の合計は、前回1月調査（84.9%）から86.4%へと増加しました。

◆キャリアプランの有無について、「大まかなキャリアプランを思い描いている」は29.4%（2022年1月）から23.0%に減少、「特に考えていない」は66.1%から72.1%に増加しました。

労働市場改革政府方針が中小企業に与える影響 その②

骨太の方針 2023、三位一体の労働市場改革への対応

7月号では、「骨太の方針2023」と「三位一体の労働市場改革」の概要、目指す方向性について、ご紹介しました。

政府は重要政策として、次の3点を掲げています。

- ①リ・スキリングによる能力向上支援
- ②個々の企業の実態に応じた職務給の導入
- ③成長分野への労働移動の円滑化

これらの政策を通じて、成長産業への人材移動を促進することが狙いであり、中小企業にとっては、優秀人材の流失の危機が迫っていることをお伝えしました。

また、政府の方針を待つまでもなく、民間の人材マーケットにおいて、B社、R社などが「あなたのキャリアは想像以上！」などと転職をあおっています。

では、社内の異動により適職を見つけることや、大幅に処遇を改善することが困難な中小企業が取べき方策は何でしょうか。

若手、中堅層の退職理由として目立つのが、「将来の不安」です。この理由を経営者の方に話すと、「我々だって、事業継続できるか不安でいっぱい」「不安を乗り越える努力が必要だ」との意見が返ってきます。その通りなのですが、会社の将来に生活を依存せざるを得ない、社員のことを理解し、会社の方向性と社員が活躍できる場面のイメージを共有できるようにしなければなりません。

やるべきことは、事業計画、経営ビジョンと連動した人事制度の構築です。

人事制度は、賃金を決めるだけのものではありません。社員が成長し、自己実現することを通して、会社の成長に貢献すること、そして優秀な社員が会社に残ってくれることを目的に制度を作るべきでしょう。

政府は、「日本型職務給」の導入を打ち出していますが、中小企業では、人事制度がない（機能していない）場合や職能資格制度を（結果的に）年功運用しているケースが多いのが実態です。このような状況下においては、職能資格制度を改良した役割等級制度と一部に職務給制度を導入するハイブリッド型をお勧めしています。

役割等級では、長期雇用を前提に、能力向上を進め、その能力に適したポジション（役割）で活躍する人材を育てます。それに加えて、事業計画を実現するために必要なスキル、経験、人脈などを持った人材がいた場合（外部人材を含む）は、職務給（ジョブ型）雇用で、短期間で成果を出すことを目指します。この職務給人材は、プロフェッショナル人材のことです。中小企業がプロフェッショナル人材を採用する場合、「賃金水準が合わずあきらめる」、「社内の序列や基準を度外視して賃金を設定する」ことが多いと思いますが、上手くいかないケースが目立ちます。

まずは、（特別な経験、能力を持つ）プロフェッショナル



ル人材以外の一般的な社員について、将来の不安を減らすことができる、夢を持てる制度として、役割等級を設計します。

具体的には、等級ごとに求める役割を定義して、役割に応じた給与を一定の範囲の幅を持たせて設定します。（範囲給といいます）若年層は能力重視、中堅以上は組織内の役割を重視して、等級を決定すれば、職能資格制度からの移行がしやすくなります。

等級を設定したら、等級別、職種別に教育、研修の体系を作ります。OJTに依存しているケースが多いですが、OJTとOFFJTを融合させて、OFFJTでの学びを、即、仕事に活かすマネジメントが重要です。

社員の不安感を払しょくするためには、等級という階段があり、階段を昇れば、次のステージがあると感じてもらうことが必要です。また、教育、研修を通じて、そのステージにふさわしい能力を身につけることにより自信が付き、会社への貢献意欲が高まります。

賃金制度を設計した後は、人事評価などの運用が重要です。

チームプレーを重視しつつ、個人の能力アップを目指したいという会社は、社員をどのように導き、評価すればいいのでしょうか？

次回、運用について説明します。





ノーコード開発について 永田 知靖

H&M 通信をご覧の皆様こんにちは。

今回はノーコード開発についてお話をしたいと思います。

早速ではありますが、皆様は「Kintone」というアプリのコマーシャルを見られたことはありますか？

ある男性のエンジニアが女性社員（上司）に「このボックスをここに移動したらもう出来上がり」と言われて、男性エンジニアが「今まで天文学的な時間をかけて作っていたのが一瞬で出来た」という感じのテレビ CM がありますが、実はこの「Kintone」というシステムはノーコード開発ツールです。

これまで何かシステムを作ったり Web ページを作成する際にはそれぞれに適したプログラミング言語を使ってコードを書いて仕上げるというのが主流でしたが、それだとどうしてもプログラマーが必要になったり、すぐに欲しい時でもいちいちシステム会社にお問い合わせをして開発してもらい、チェックするという作業でスピード感がなくなります。

そこで誕生したのがノーコード開発ツールです。

先程業務アプリを作るのに適している「Kintone」というシステムを紹介しましたが、他にも Web サイトをノーコードで作れる「Wordpress」や「Studio」、EC サイトを簡単に作れる「BASE」や「Shopify」といった様々なノーコードツールがあります。

私も仕事柄これらのツールはよく使いますが、本当に Kintone のコマーシャルに出てくる男性エンジニアと同じ気持ちになって、その空いた時間を他のシステム開発や自分の余暇の時間に充てることのできる素晴らしいものになっています。

ぜひ皆様も一度、ノーコードツールを体感して頂きご自分の業務やチームの業務に必要な仕組みを作ってみてはいかがでしょうか。

永田知靖

デジタル推進コンサルタント・マーケティングプランナー

大学卒業後、株式会社ヤラクサ館本店に入社。

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。



ゴルフを語る 社会保険労務士 天野 雅彦

皆様、こんにちは。先月に引き続きゴルフについてお話したいと思います。

先月 CHATgpt(3.5)で『ゴルフの面白さを教えて下さい。』と打った時の回答が『①挑戦と戦略②自然との触れ合い③緩やかな運動④ソーシャルな要素⑤成長と達成感⑥競争心の刺激』でした。

普段は自分のスキルを向上させるため練習を繰り返し『⑤成長と達成感』を追い求めています。しかしこれがなかなか上手くいきません。上手く行ったらプロになれるので(笑)。

スイングについては本当に奥深くてクラブをどこにどう上げればよいのか、そのために体のどこの部分をどの順番で動かせば良いのか、そのリズム・テンポはどうか等々沢山確認する項目があります。他人スイングを見ていると簡単なのですがやってみると違います。仮に確認が上手くいったとしてもラウンド時に構えたスタンスの向きが右を向いている、左を向いている、肩が上がっている、下がっている・・・キリがありません。練習場で『分かった！！』と思ってもラウンドに行くとその自信？過信？が打ち破られてしまいます(泣)。なんと止め様と思ったことか・・・

でも次の日になるとやりたくなって練習に行っている。ずっとこれを繰り返しています。たまに上手な人とラウンドするとさらに課題が見つかって『⑤成長と達成感』を求めてしまうのかもしれない。体が動く限りエンドレスですね(笑)

ゴルフには分かりやすいところと言うと『②自然との触れ合い』や『③緩やかな運動』もあるかと思います。しかしつい先日酷暑の日にラウンドしていて、昼から目がチカチカして視界が狭くなり、動く立ち眩みがしました。何とか最終ホールまでやりましたが、緩やかと言っても無理は禁物だと痛感しました。

あと『④ソーシャルな要素』もとても気に入ってます。普段は話をする機会がない人とラウンドできます。国籍、年齢、性別、社会的地位(接待は別ですが)など関係なく会話しながら 18 ホール回ります。昼食を挟むと 6 時間は一緒にいますので立ち振る舞いや、その方の交友関係、世界観など大変勉強になります。いろんな方がいますね。

海外のコースでプレーすると当たり前ですが、外国人の方と回ることがあります。個人的な話で恐縮ですが、以前家族旅行で行ったアジアのリゾート地で南アフリカのお爺さんと、オランダ人の記者の方とラウンドしたとことがあります。ゴルフで使う用語は万国共通(当然ルール、マナーなども)ですし、会話はお決まり(家族は今なにしてるの？仕事は何してる？)+α程度ですが、普段絶対会わない人たちとラウンドしていることにわくわくしながら一日過ごせます。また次回行くときはどこの国の人とラウンドできるのかと期待が膨らみます。これは体験してみないと分からなかったことですね。

今後は『⑥競争心の刺激』を求めて競技に参加するなどして更なる『①挑戦と戦略』を極めたいと思っています。ありがとうございました。

天野雅彦

社会保険労務士。大手金融機関の I T 会社で長年システム営業(人事労務、生産管理、会計、販売システムおよびその関連コンサル等)に従事。業種問わず大手企業、中小企業の経営者など幅広い立場の方と対峙。相手の立場に立ち問題点、課題を共有し多数の提案、導入を実践してきた。システム(DX)の分かる社会保険労務士として活動中。趣味はゴルフ(一択)。

助成金情報

働き方改革推進支援助成金（労働時間短縮・年休促進支援コース）

時間外労働の削減、年次有給休暇や特別休暇の取得促進に向けた環境整備に取り組むことを目的として、外部専門家によるコンサルティング、労務管理用機器の導入等を実施し、改善の成果を上げた事業主に対して、その経費の一部を助成します。また、従業員の賃金を一定以上引き上げることで、「賃上げ加算」として助成金の限度額が増額されます。

【対象事業主】

- 1 労働者災害補償保険が適用される中小企業事業主
- 2 次のいずれかの成果目標※の設定に向けた条件を満たしていること

※成果目標

- ① 月 60 時間を超える 36 協定の時間外・休日労働時間数の縮減（月 60 時間以下、または月 60 時間を超え月 80 時間以下に上限を設定し、所轄労働基準監督署長に届出を行うこと）
- ② 年次有給休暇の計画的付与制度の新たな導入
- ③ 時間単位の年次有給休暇を新たに導入し、かつ特別休暇を新たに整備

※上記に加えて、指定する労働者の時間当たり賃金額を 3%以上または 5%以上引き上げることを成果目標とし達成することで、助成額の加算を受けることができます。

- 3 全ての対象事業場において、交付申請時点で、年 5 日の年次有給休暇の取得に向けて就業規則等を整備していること

【支給対象となる取組】

下記のうちいずれか一つ以上を実施

- 1 労務管理担当者に対する研修
- 2 労働者に対する研修、周知、啓発
- 3 外部専門家（社会保険労務士、中小企業診断士など）によるコンサルティング
- 4 就業規則・労使協定等の作成・変更
- 5 人材確保に向けた取組
- 6 労務管理用ソフトウェア等の導入・更新
- 7 労務管理用機器の導入・更新
- 8 デジタル式運行記録計（デジタコ）の導入・更新
- 9 労働能率の増進に資する設備・機器等の導入・更新
（小売業の P O S 装置、自動車修理業の自動車リフト、運送業の洗車機等）



【支給額】

- 1 成果目標①の上限額

時間外労働と休日労働の 合計時間数	現在の 36 協定の内容 月 80 時間超	現在の 36 協定の内容 月 60 時間超
成果目標 月 60 時間以下	200 万円	150 万円
成果目標 月 60 時間超え 80 時間以下	100 万円	—

- 2 成果目標②の上限額 25 万円

3 成果目標③の上限額 25万円

4 賃金引上げ達成時の加算額

（常時使用する労働者数が30人以下の場合）

引上げ人数	1～3人	4～6人	7～10人	11～30人
3%以上引上げ	30万円	60万円	100万円	一人あたり10万円 上限300万円
5%以上引上げ	48万円	96万円	160万円	一人あたり16万円 上限480万円

（常時使用する労働者数が30人を超える場合）

引上げ人数	1～3人	4～6人	7～10人	11～30人
3%以上引上げ	15万円	30万円	50万円	一人あたり5万円 上限150万円
5%以上引上げ	24万円	48万円	80万円	一人あたり8万円 上限240万円

【令和5年度の申請の流れと締め切り】

- ・ 交付申請書を最寄りの労働局に提出・・・令和5年11月30日まで
- ・ 交付決定後、提出した実施計画に沿って取り組み実施・・・令和6年1月31日まで
- ・ 労働局に支給申請（申請期限は、事業実施予定期間が終了した日から起算して30日後の日または令和6年2月9日のいずれか早い日）

本助成金は締め切りの11月30日以前に、国の予算額の制約により、予告なく受付を締め切る場合があります。

詳細な要件および申請方法等は厚生労働省HP等をご参照ください。