



H&M 通信

2023

10

トピックス

- 最新・行政の動き
 - ・最賃改定 社員の賃金にも影響
- ニュース
 - ・最賃答申 目安額上回る県続出
 - ・健保組合4割が赤字
 - ・高卒求人3.52倍
 - ・育休の業務代替手当助成額10倍に

- 労働市場改革政府方針が中小企業に与える影響
その③～人事制度の運用ポイント
- 実務に役立つQ&A
 - ・賃金のデジタル払い解禁
- アジャイルについて 天野雅彦
- 実務チェックポイント
 - ・募集時に明示すべき労働条件の追加
- リスキリングについて 永田知靖



最新・行政の動き

高卒初任給が最賃割れ!? 正社員賃金にもインパクト大

最低賃金は「時給」だけに適用されるものではありません。「日給」や「月給」なども、時間あたりの賃金が最低賃金を割らないように設定する必要があります。「時給」の場合は、そのまま比較しやすいですが、労働時間・労働日数・諸々の手当が含まれている月給の場合には、十万円単位の数字でもあることも手伝って、時間あたりの賃金が「最低賃金以上の額になっているか？」認識しづらいものです。しかし、今回の最低賃金の大幅引き上げは、実は正社員の賃金にも大きなインパクトを与えているのです。次ページ「ニュース」記事と比較して、ご覧ください。厚生労働省が公表している2022年の賃金構造基本統計調査によると、新規学卒者の高卒初任給は男女計で181,200円。男性183,400円、女性177,600円となっています。もちろん地域差があるものですが、業種・職種にもよりますが、「まあ、大体このくらいだね」と世間一般の共通認識と大きなズレはないかと思えます。

年間休日数120日、1日の所定労働時間が8時間の企業で、181,200円の月給を時給換算すると、1,110円となり、東京都、神奈川県では最低賃金を下回ります。大阪府も最低賃金に近づきます。高卒を採用する場合、または中途採用でも、未経験者を採用する場合は、高卒初任給に近い金額を設定することも多いため、最低賃金を意識した金額設定が必要になります。

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

43円引上げ 1000円超に 24県が「目安額」上回る 最賃答申

厚生労働省は8月18日、全国すべての地方最低賃金審議会で令和5年度の地域別最低賃金の改定額を答申したと発表しました。47都道府県の引上げ額は39～47円で、改定後の全国加重平均額は43円（4.47%）上昇して1004円になります。上昇額は「目安」制度の創設以降で最も高く、24県で中央最低賃金審議会が示した「目安」を上回りました。

改定後の最高額は東京の1113円で、愛知、京都など5府県が新たに1000円を突破します。最低額は岩手の893円で、最高額に対する比率は80.2%。改定額は10月上旬～中旬に発効します。

	時間額	引上額		時間額	引上額		時間額	引上額
北海道	960	40	石川	933	42	岡山	932	40
青森	898	45	福井	931	43	広島	970	40
岩手	893	39	山梨	938	40	山口	928	40
宮城	923	40	長野	948	40	徳島	896	41
秋田	897	44	岐阜	950	40	香川	918	40
山形	900	46	静岡	984	40	愛媛	897	44
福島	900	42	愛知	1,027	41	高知	897	44
茨城	953	42	三重	973	40	福岡	941	41
栃木	954	41	滋賀	967	40	佐賀	900	47
群馬	935	40	京都	1,008	40	長崎	898	45
埼玉	1,028	41	大阪	1,064	41	熊本	898	45
千葉	1,026	42	兵庫	1,001	41	大分	899	45
東京	1,113	41	奈良	936	40	宮崎	897	44
神奈川	1,112	41	和歌山	929	40	鹿児島	897	44
新潟	931	41	鳥取	900	46	沖縄	896	43
富山	948	40	島根	904	47	加重平均	1,004	43

健保組合の4割が赤字に

健康保険組合連合会が9月14日に決算見込みを発表し、約1,380ある健保組合のうち、40.4%の559組合で2022年度の収支が赤字であったことがわかりました。2021年度の53%を下回ったが、高齢化による医療費の増加で高齢者医療への拠出金が増加しさらなる財政悪化が見込まれ、2023年度は3,600億円の赤字と推計されています。高額な医薬品の使用も広まっており、2022年度に1カ月の医療費が1,000万円

以上かかった人は延べ1,792人で前年度比18%増と、過去最多を更新しました。

高卒求人倍率 3.52倍 過去最高を更新

厚生労働省の発表によりますと、来春卒業予定の高校生の求人倍率（7月末現在）は3.52倍（前年同期比0.51ポイント増）となり、統計が残る1985年3月以降で最高となりました。求人数は44万4,187人（同10.7%増）、求職者数は12万6,069人（同5.5%減）。高校生の採用選考は9月16日より解禁となっています。

育休の業務代替手当、中小企業向け助成額 10倍増

厚生労働省は、育児休業者の仕事を代替する同僚に手当を支給する中小企業向けの助成額を2024年度から拡充します。現在の10万円から最大125万円に増やす方針。1カ月10万円、12カ月までを上限に育休の取得期間に応じて支給します。育休社員の代替要員として新規に雇用した場合の助成額も引き上げ、現在は最大50万円支給されるところ、およそ3割増の最大67.5万円にします。雇用期間は最短7日から最長6カ月以上までで、代替期間に応じた額を払います。



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

2 か月にわたり、「骨太の方針2023」と「三位一体の労働市場改革」の概要、目指す方向性が中小企業に与える影響をご紹介しました。

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繰り返し、お伝えしました。

転職が当たり前で、自分のキャリア（職業キャリアに加えて、人生をどう生きるかというキャリアを含みます）に目覚めた人たちを、会社に引き付けるためには、将来の働き方や生き方が見える（想像できる）人事制度と教育制度の重要性も、お伝えしました。

しかし、制度を作っても、思惑通りに進まないことを皆様も経験されているでしょう。

なぜ、うまくいかないのか？

それは、制度の問題ではなく、日々の業務と連動させた、「マネジメント」が機能していないからです。中小企業においては、社長や経営幹部が、社員を厳しく指導しますが、その通りに社員は動きません。残念ながら、経営者の指導がマネジメントの原理原則に沿ったものではなく、自分の経験、やり方、成功体験に依存することが、うまくいかない一因と考えられます。

人事制度の対象者は、社員であり、一人一人の性格や考え方、能力、経験の違う人間です。当たり前と言われるでしょうが、実際には、そのことを理解してマネジメントしている会社、管理者は少数です。人事制度の主役は、社員と管理者です。双方が力を発揮するには、マネジメントの原理原則に沿った行動をとること、そしてリーダーシップとフォロワーシップを発揮することが重要です。これらの内容については、紙面の関係で割愛しますが、今後、機会があれば、ご紹介します。

さて、人事制度の側面から考えた場合、うまくいかない原因は、評価制度にあることがほとんどです。多くの会社では、きちんと評価表を作り、年に2回、評価を実施して、昇給、賞与、昇進などに反映させています。しかし、評価の目的が、「査定」＝差をつけること、にある場合、社員の成長につながらず、結果的に会社業績も停滞します。日本の高度成長期、景気が良かったころは、評価という名の査定により、差をつけて、やる気を出させる人事施策が一般的でした。低成長が続く現在では、評価の主目的を、「社員の成長」と考えて、会社全体の成果を増やすことが重要になります。

そのような状況において、お勧めしたいのが、目標管理と行動管理のバランスをとった評価制度の運用です。目標管理については、バブル崩壊後の人件費削減策として利用したケースが多く、マイナスイメージを持たれています。また、現在、導入している会社も、形骸化していることが目立ちます。

今後、取り組みたい目標管理は、①組織目標の設定と共有、②社員自らが担当業務の目標を設定 ③目標達成に向けて、上司と部下が共に進んでいく、スタイルです。

目標管理を進めることは、管理者にとってマネジメント行動そのものです。日々の業務と連動した適切な目標設定、指導や動機付けのための面談、目標達成へのフォロー、人材育成視点のある納得度の高い



評価を行います。目標管理を進めることで、業務品質の向上、社員の意欲向上、結果としての会社業績向上につながります。

目標管理の目標達成度に応じて、評価差を設けるときの、社員の階層（等級）、役職、職種などの特性に応じて設定することがポイントです。あくまで、差をつけることが目的ではなく、社員の成長が目的です。そのため、行動管理＝行動目標と目標管理を連動させて、プロセス評価をすることで、成長の過程を評価し、納得性を高めます。

文書だけでお伝えすることが難しく、わかりにくい点があると思います。ご興味のある方は、何なりとお問い合わせください。

実務に役立つQ&A

賃金のデジタル払い解禁について

Q

社員の給与のデジタル払いが可能になったと報道され話題になっています。当社は中小企業ですが、社員が希望した場合、デジタル払いの要望に応じなければならないのでしょうか？

A

労働基準法24条では、「賃金は、通貨で、直接労働者に、その全額を支払わなければならない。」と規定しています。しかし、「通貨で支払う」という点に関しては労働者が同意した場合には銀行口座などへの賃金振込みが認められてきました。

そして、本年（2023年）4月からは、労働者が同意した場合、一部の資金移動業者（厚生労働大臣が指定した●●Payなどが対象）の口座への賃金支払いが解禁されました。キャッシュレス決済の普及や送金手段の多様化のニーズに対応するため、諸外国でも普及が進む賃金のデジタル払いが日本においても可能になったのです。もっとも、賃金のデジタル払いは、賃金の支払・受け取りの選択肢が増えただけで導入するか否かは使用者が自由に決定でき、また、導入したとしても、労働者がそれを強制されるものでもありません。



「アジャイル」について 社会保険労務士 天野雅彦

皆様、こんにちは。今月は『アジャイル』についてお話ししたいと思います。皆さん『アジャイル』って言葉は聞いたことがありますでしょうか。DX 関連の検索をしていると出てくることがありますよね。

IT 業界では『アジャイル開発』として認知されています。これまでシステムは『ウォーターフォール開発』で開発されてきました(今でも銀行システムなど厳格な管理が必要なシステムは使用中)。顧客要件を固めてから仕様書を起こし、開発、テストと基本的に一方通行で作成していきます。規模の大きいシステム開発ですと数年に渡って開発します。当初と最終段階では世の中も変化していて、顧客ニーズも変わってしまい使い物のならないなんてことがたびたびありました。システム開発された機能の6割が使用されていないなんて調査もあるようです。やはり『変更の困難さ』『顧客のフィードバックの遅れ』『品質問題の発見が遅れる可能性』など問題がありそうです。

『アジャイル開発』は小さく初めて素早くリリースを繰り返します。「ドキュメント」よりも「動くソフトウェア」、「契約交渉」よりも「顧客との協調」、「計画に従うこと」よりも「変化への対応」を優先して開発します。身近なところではスマホのアプリですね。またかと思うほど頻りにバージョンアップしていますよね。あれは最小限の機能(ドキュメントではなくソフトウェア)をリリースし、顧客の意見を取り入れ(顧客との協調)、世の中のニーズの対応し(変化への対応)、顧客に価値のあるソフトウェアを早く、継続的に提供しています。

『アジャイル (agile)』の名詞形である『アジリティ (agility)』とは、「敏捷」や「機敏」という意味らしいです。IT やビジネスでは、方針の変更やニーズの変化などに機敏に対応する能力を意味します。

『いかに新しい価値を創造して競争優位を獲得できるか?』という課題に対して『アジャイル』の考え方を使ってビジネスに活用する動きもあるようです。この言葉を調べているときに浮かんだのはちょっと違うかも知れませんが『やってみなはれ』でした。鳥井(サントリー創業者)さんも先駆けて『アジャイル』を実践されていたのかもしれないね。

天野雅彦

社会保険労務士。大手金融機関のIT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)。

今月の実務チェックポイント

労働者の募集時に明示すべき労働条件の追加について

今回は令和6年4月から労働者の募集や職業紹介事業者への求人の申込みの際に明示すべき労働条件が追加されることについて説明します。

○労働条件の明示義務

職業安定法第5条の3第2項において、「求人者は求人の申込みに当たり公共職業安定所、特定地方公共団体または職業紹介事業者に対し、労働者供給を受けようとする者はあらかじめ労働者供給事業者に対し、それぞれ、求職者または供給される労働者が従事すべき業務の内容および賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならない」と定められています。この明示しなければならない労働条件が令和6年4月1日より3つの事項について追加されることとなります。これは、労働基準法の改正による労働契約締結時の労働条件の明示義務と同様の改正となります。

○労働条件の明示追加3事項

求職者等に対して明示しなければならない労働条件に、新たに追加される3つの事項は次の表の通りとなります。

追加される明示事項	
1	従事すべき業務の変更の範囲
2	就業場所の変更の範囲
3	有期労働契約を更新する場合の基準（通算契約期間または更新回数の上限を含む）

※「変更の範囲」とは、雇入れ直後にとどまらず、将来の配置転換などの今後の見込みも含めた、締結する労働契約における変更の範囲のことをいいます。

○追加3事項の具体例

具体的な記載例は次の通りです。

1	業務内容	(雇入れ直後) 法人営業 (変更の範囲) 製造業務を除く当社業務全般
		(雇入れ直後) 経理 (変更の範囲) 法務の業務
2	就業場所	(雇入れ直後) 大阪支社 (変更の範囲) 本社および全国の支社、営業所
		(雇入れ直後) 渋谷営業所 (変更の範囲) 都内23区内の営業所

※在籍出向を命じることがある場合で、出向先での就業場所や業務が出向元の会社の変更の範囲を超えるときには、そのことを明示する必要があります。

3	契約期間	期間の定め有り（2024年4月1日～2025年3月31日）
		契約の更新 有（契約期間満了時の業務量、勤務成績により判断） 通算契約期間は4年を上限とする
		契約の更新 有（自動的に更新する） 契約の更新回数は3回を上限とする

※「諸般の事情を総合的に考慮したうえで判断する」というような抽象的なものではなく、「勤務成績、態度により判断する」、「会社の経営状況により判断する」など、具体的に記載することが望ましいとされています。

労働基準法の改正による労働契約締結時の労働条件の明示義務と一緒に、しっかりと把握して、令和6年4月から対応できるようこちらも準備しておきましょう。



「リスキリング」について 永田 知靖

H&M 通信をご覧の皆様こんにちは。

今回はリスキリングについてお話をしたいと思います。

人事部門におられる皆様であれば「リスキリング」という言葉はよくご存知だと思います。

改めてリスキリングとは「新しい職業に就くためもしくは今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に適應するために必要なスキルを獲得する／させること」を指します。

厚生労働省においても「人材開発支援助成金 事業展開等リスキリング支援コース」と呼ばれるような助成金制度も存在しています。

特に近年のデジタル化の急激な進化によって 2030 年には日本で最大 79 万人のデジタル人材が不足するという統計が出るくらい日本では今デジタル化が喫緊の課題となっています。

日本はGDPが世界3位にもかかわらず、スイス国際経営開発研究所の調査によるとデジタル競争ランキングでは29位にとどまっている現状です。

そのような状況の中で2022年10月に政府が個人のリスキリング支援に5年で1兆円を投資する支援策の発表を行いました。

それだけ、リスキリングがこれからの企業経営における最重要課題であることがよくお分かりいただけるかと思います。

デジタル分野ではこれまで関わりのなかった方も取り組むことで先月書かせていただいたノーコード開発ツールやローコード開発ツールを使用して自分たちの業務に合ったアプリケーションを開発することで労働時間を大幅に短縮する事例が大手企業だけではなく中小・零細企業においても数多く出現しております。

人材開発には非常にコストもかかりますが冒頭に記載した助成金を活用することで、リスキリング研修などに必要な費用を助成してくれますので企業としては多額の費用をかけなくても専門的な知識を専門家から吸収することができますので、ぜひ活用され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、株式会社ヤラカス館本店に入社。

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。

