

H & M通信

2021年6月号



■編集者雑感・オンラインのすすめ

■ニュース

- ・人口推計
- ・大学生の就職率
- ・過重労働解消キャンペーン

■ミドル・マネジメントを活性化する

■非正規社員の待遇差の説明について

■弁護士の労働法一言アドバイス

阪中 達彦 ・労働組合

■芸能通社労士の一言アドバイス

樋口 浩史

—外国人材基礎知識—

■テレワークの推進について

永田 知靖

■費用をかけない業務改善

松本 悟

◆オンラインのすすめ

新型コロナの感染が都市圏から地方へと広がっています。経済との両立、との理由で中途半端な対応を繰り返し、ワクチンの接種も進まない現状は、政府の無策が招いた「人災」といえるでしょう。

3密を避けるために推奨されたテレワークについても、業種や企業規模によって導入格差ができています。中小企業においてはテレワーク導入に否定的な意見をよく聞きますが、私の実感からすると、積極的に活用すれば生産性が高まると思います。（もちろん、業種、職種により差はあります）

何といっても移動時間が省けることは最大のメリットです。打ち合わせも、テーマが明確であれば不都合はありません。資料の共有もほとんど画面上で可能です。細かいニュアンスが伝わりにくい、との意見もありますが、少人数の場合は問題ありません。

要は慣れの問題でしょう。まだ、取り組みを進めていच्छらない会社は、前向きに検討されてはいかがでしょうか。

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



人口推計 2020年12月推計値、2021年5月概算値（総務省）

総務省統計局は、人口推計 2020 年 12 月推計値，2021 年 5 月概算値を公表しました。

<2021 年 5 月 1 日現在（概算値）>

◆総人口は 1 億 2536 万人で、前年同月比 53 万人減（▲0.42%）

<2020 年 12 月 1 日現在（平成 27 年国勢調査を基準とする推計値）>

◆総人口は 1 億 2565 万 1 千人で、前年同月比 49 万 3 千人減（▲0.39%）

◆15 歳未満人口は 1499 万 5 千人、前年同月に比べ 18 万人減（▲1.18%）

15～64 歳人口は 7443 万 8 千人、同 60 万 7 千人減（▲0.81%）

65 歳以上人口は 3621 万 8 千人、同 29 万 4 千人増（0.82%）

◆日本人人口は 1 億 2315 万 5 千人で、前年同月比 49 万人減（▲0.40%）となっています。

大学生の就職率は 96%、前年同期比 2 ポイント低下 – 2021 年大学等卒業者の就職状況

厚生労働省と文部科学省は、2021 年 3 月大学等卒業者の就職状況を公表しました。

卒業後の未就職者については、新卒応援ハローワークと大学等が連携した就職支援や、事業主に対して卒業後 3 間は「新卒枠」に応募できるよう若者雇用促進法に基づく指針の周知徹底を図るとしています。

【結果のポイント】

◆大学生の就職率は 96.0%（前年同期を 2.0 ポイント下回る）

◆短期大学は 96.3%（同 0.7 ポイント下回る）

◆大学等（大学、短期大学、高等専門学校）全体では 96.3%（同 1.7 ポイント下回る）

◆大学等に専修学校（専門課程）を含めると 95.8%（同 2.0 ポイント下回る）

「違法な時間外労働」があった 2,807 事業場等には是正勧告 – 「過重労働解消キャンペーン」重点監督実施結果

厚生労働省は、2020 年 11 月に実施した「過重労働解消キャンペーン」における重点監督の実施結果を公表しました。

今回の重点監督は、長時間の過重労働による過労死等に関する労災請求のあった事業場や若者の「使い捨て」が疑われる事業場などを含め、労働基準関係法令の違反が疑われる 9,120 事業場に対して集中的に実施したものです。

その結果、違法な時間外労働等の労働基準関係法令違反が認められた事業場に対して、是正に向けた指導を行った。厚生労働省では今後も、長時間労働の是正に向けた取組を積極的に行っていきたいとしている。

【結果のポイント】

◆重点監督を実施した 9,120 事業場のうち、法令違反があり是正勧告書を交付した事業場を違反内容別に見ると、「違法な時間外労働」2,807 事業場（全体の 30.8%）、「過重労働による健康障害防止措置が未実施」1,829 事業場（同 20.1%）、「賃金不払残業」478 事業所（同 5.2%）などとなっています。

◆違法な時間外労働があったうち、時間外・休日労働の実績が最も長い労働者の時間数が「月 80 時間を超えるもの」640 事業場（22.8%）、「月 100 時間を超えるもの」341 事業場（12.1%）、「月 150 時間を超えるもの」59 事業場（2.1%）、「月 200 時間を超えるもの」（0.4%）となっています。

ミドル・マネジメントを活性化する



厳しい経済環境が続く中、経営者の方から自社の管理職に対する不満をよく聞きます。会社の力を高めるためには、部課長クラスのミドルマネジメント（中間管理職）が役割を果たすことが重要です。しかし、OJT 中心に育ってきた部課長は、マネジメントの基本を学ぶ機会もないまま今のポジションについていることが多いものです。自分が「何をしないといけないか」を理解することがスタートになります。

1. チームマネジメントの基本を知る

まずは、ミドルの役割を認識することです。そんなことは当たり前で「みんなわかっている」と思われるかもしれませんが、実際に答えられる方は稀です。

《ミドルの役割定義》

- ・担当部門の戦略策定
- ・限られた経営資源を活用し成果を上げる（ヒト、モノ、カネ、情報など）
- ・人材を育成し開発する
- ・組織風土や文化を刷新する
- ・日常業務のマネジメントを実践する

成果主義が叫ばれ、管理職といっても、組織成果よりプレーヤーとしての成果に注目されるケースが目立ちます。マネジメントに携わる者としては、組織単位に目を向け、組織メンバーの成果責任、評価の在り方といった基本を身につけることが優先されます。特に、**部下のやる気を引き出す動機付けのメカニズムを知ることが重要になります**。部下は多種多様で、それぞれの「やる気スイッチ」を把握することが大切になってきました。

2. コーチングの実践

現場のミドルがリーダー人材として成長するために注目されているのが「**マネジメント・ヒューマン・スキル**」です。これは、コーチングなど対人関係のなかで発揮されるコミュニケーション・スキルです。

ここでいうコーチングは、部下を勇気づけ、質問によって気づきを与え、本人が主体的に課題に取り組むことで、問題解決や知識・技能の向上を目指すものです。目標管理に基づく成果主義があらゆる企業の現場に浸透するなかで、部下の業務進捗を適時把握し、きめ細かく管理・指導していくこと、その達成に向けて自律・主体的に行動する人材を育成しなければならないためです。マネジメントの現場において、このスキルが求められる場面として、目標設定面談、中間レビュー面談、評価面談などに加えて、部下のキャリア開発を支援するキャリア面談などがあります。

職場でコーチングを実践するための基本スキルの習得が、すべてのミドルに求められているのです。

ミドルがマネジメント上のヒューマン・スキルを発揮する場面として、1 on 1 ミーティングがあります。1 on 1 ミーティングの必要性についてよく言われるところですが、具体的にどのように進めればいいのか、という質問を受けますので、以下の図を参考に実践されることをお勧めします。



世古詞一

「シリコンバレー式最強の育て方」

を参考に作成

1 on 1 ミーティングは2つのステーションと7つのテーマが上げられる。部下との対話においては、部下の状況に応じて使い分ける。

非正規社員の待遇差の説明について



中小企業にも同一労働同一賃金が適用になりました。

非正規社員の処遇見直しを進める企業から、「説明の仕方」について質問を受けることがありますので、想定問答例をご紹介します。まず、正社員と非正規社員の待遇差を説明するときに、よく使われるフレーズがあります。

- ①「正社員としての職務を遂行し得る人材の確保やその定着を図るなどの目的」
- ②「期雇用を前提として、継続的に就労することを期待している」
- ③「社員は長期にわたり継続して勤務することが期待されることから、その生活保障や福利厚生を図る」
- ④「職務の内容および配置の変更の範囲に違いがある」

これらを状況に応じて使い分けることで、その差を説明しやすくなるでしょう。

《想定問答》

賞与について

Q. (約社員からの質問) 社員と同様に、賞与算定対象期間に休まずに働いています。なぜ、賞与額が違うのでしょうか？

A. 休まずに勤務していただいていることに感謝しています。ただ、当社の賞与支給基準は、対象期間に勤務したことの対価としてのみ支給するものではありません。職務内容や責任の範囲などに応じて基本給を設定しており、会社業績における貢献を加味して評価したうえ、金額を決定しています。契約社員の方にも人事評価を行い、適正に支給しておりますので、支給額に差があることについてご理解ください。

退職金について

Q. 契約社員として長年勤務してきました。なぜ、退職金がないのですか？

A. 長年勤務していただいていることに感謝しています。ただ、当社の退職金は、正社員としての職務を長年にわたり行っていただいたことへの功労報償や、正社員としての職務を遂行しうる人材の確保・定着を図ることを目的に、様々な部署での就労が期待される正社員に対して支給していますので、ご理解ください。

手当について

Q. 仕事に役立つ資格を持っているのに、なぜ資格手当がないのですか？

A. 資格手当は、単に資格を持っているから支給しているものではありません。その資格が活かせる職務に就いており、かつ長期的に資格を活用して会社に貢献していただくことを期待して支給しています。

契約社員の方で、その資格が職務に貢献していると判断できた場合、時間給を高く設定して、その貢献に報いていますので、ご理解ください。





◆ 弁護士 の 労働法 一言アドバイス 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 19 回目は、「労働組合」についてです。

憲法は、労働者が労働組合を作り、団体交渉等をしたり、団体行動をする権利を認めています（28 条）。

また、労働組合法は、労働組合が使用者と締結した労働協約に規範的効力という特別の効力を認め（16 条）、

また、使用者の不公正な行為（不当労働行為）を禁止して円滑な団体交渉関係が築かれるように促しています（7 条等）。

このように、労働組合は、一般の市民が作るサークルなどの団体とは異なり、特別な法的保護が与えられています。

これは、第一義的には、使用者との関係で経済的に弱い立場にある労働者を守る必要性があるためです。

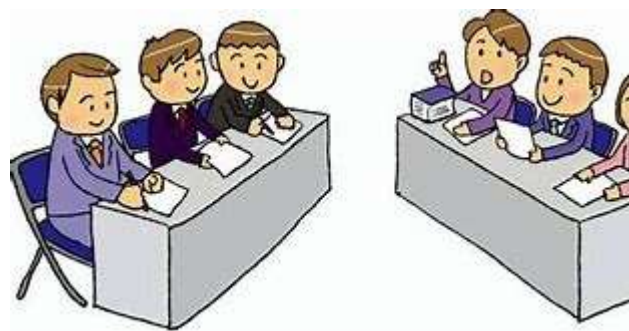
また、使用者にとっても、一人一人の労働者と個別に交渉するより全体でまとめて交渉したほうが効率的であるという点で、使用者の利益にもなるとされています。

今回は、企業別労働組合が会社との間で結んでいることが多いユニオン・ショップ協定とチェック・オフ協定についてご説明します。

まず、ユニオン・ショップ協定とは、その組合の組合員でない者を会社が原則として解雇する旨の協定をいいます。これにより、労働組合は、入社した労働者を組合員として確保することができます。もっとも、いかなる場合もユニオン・ショップ協定が有効になるわけではなく、判例上、対象労働者が他の組合に加入している場合には、他組合員の団結権を侵害するものとして無効とされています。

また、チェック・オフ協定とは、会社が組合員の組合費相当額を賃金から控除し組合に引き渡す旨の協定をいいます。これにより、労働組合は、その財政的な基盤を構成する組合費を確実に徴収することができます。もっとも、チェック・オフ協定も絶対的なものではなく、組合員がチェック・オフの中止を申し入れれば会社はすぐにこれを取りやめなければなりません。

労働組合との関係で問題が生じた際は、労働組合法上の規律も踏まえて対応する必要がありますので、社会保険労務士や弁護士等の専門家にご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）。

◆ 芸能通社 労士の一言アドバイス 樋口 浩史



外国人材に関する基礎知識

日本では、急速に進む少子高齢化の影響で、労働力人口が大幅に減少し、その流れは加速度的に進行しています。この労働力人口の減少等を踏まえ持続可能な経済成長を達成していくための戦略として、生産性向上や女性・高齢者等の労働市場への参加促進、外国人材の受け入れ拡大があります。外国人材に関しては、新型コロナウイルスの影響で、出入国が一時的にストップしていますが、今後も受け入れ拡大は進んでいくと思われます。

今月は、外国人技能実習制度について説明したいと思います。

○「外国人技能実習制度」とは

外国人技能実習制度は、1960年代後半頃から海外の現地法人などの社員教育として行われていた研修制度が評価され、これを原型として1993年に制度化されたものです。

技能実習制度の目的・趣旨は、我が国で培われた技能、技術又は知識の開発途上地域等への移転を図り、当該開発途上地域等の経済発展を担う「人づくり」に寄与するという、国際協力の推進です。人手不足の解消であるとか安価な労働力の確保としては行われてはならないとされていますが、現実的には実質労働力として認識され利用されているのが実情です。

○技能実習生を受け入れるには

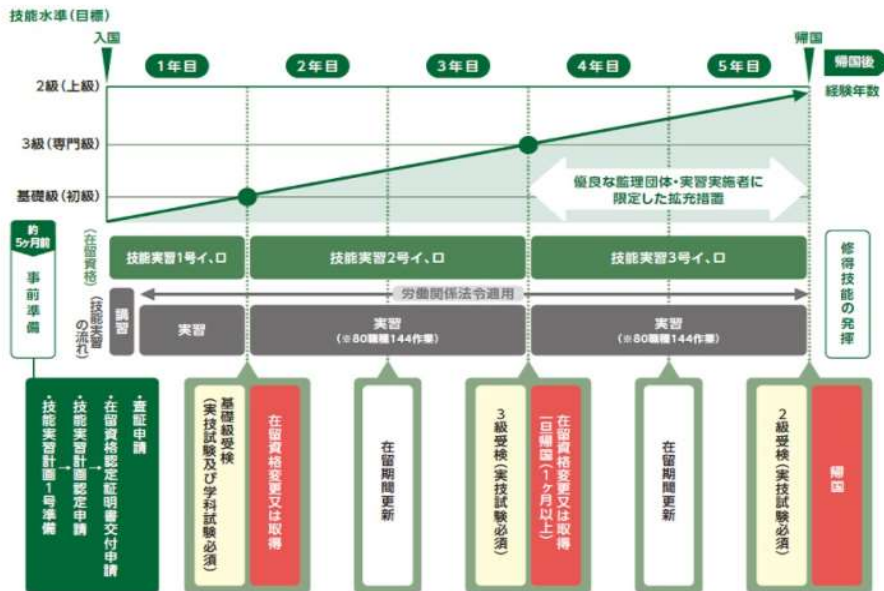
技能実習生は、監理団体を經由して受け入れることになります。監理団体の組織名は協同組合という名称が多く、通常、組合と呼ばれています。監理団体は、技能実習生のビザ手続きや入国後の基本研修（日本語研修、マナー研修、法的保護研修等）を行います。この研修を受けた後、日本の企業等（実習実施者）との雇用関係の下で、技能実習生は、実践的な技能等の習得を図ります。雇用関係が結ばれた後も、監理団体には、実習実施者に対する定期監査および第1号技能実習の場合に、1か月につき少なくとも1回以上、実習実施者に赴いて技能実習の実施状況を实地に確認し、必要な指導を行う義務があります。

○採用（入国）から帰国までの流れ

監理団体から技能実習生の紹介を受け、採用の可否を判断します。

業種にもよりますが、実習期間は1年～最長5年間となります。

技能実習法に基づく新制度における技能実習生の入国から帰国までの主な流れは下図となります。



JITCO ホームページより

○監理団体の選定

優秀な監理団体を選定することが技能実習制度の成功につながります。

選定の重要な指標としては、「一般管理事業」の許可を受けている監理団体を選定します。

監理団体の許可には、「特定管理事業」と「一般管理事業」の区分があり、「一般管理事業」の許可を得るためには、過去3年以内の失踪の割合等、定められている要件を一定以上クリアし、「優良な監理団体」となる必要があるからです。

それを踏まえた上で、技能実習生に対するサポート体制、受入れの実績、受入れにかかる費用等を総合的に勘案し、優秀な監理団体を選定することになります。

「テレワークの推進について」 永田 知靖



まだまだ新型コロナウイルス感染症による感染者が減らず、緊急事態宣言も延長されましたが、皆様の企業におけるテレワークの導入状況はいかがでしょうか。

2度目の緊急事態宣言が解除されたタイミングで通常勤務に戻されている企業もあると耳にします。

また社員や経営者の中にはテレワークは勤務状況が把握できず、本当に勤務したかどうかもわからないので、やはり基本は出勤して勤務することで上位職が勤務状況も把握できるからという方がおられるのも事実です。

特に日本は相対評価に重きを置いているが故に、このテレワークという制度を使うと他と比較しにくいということがあります。

一方で欧米の企業でテレワーク（リモートワーク）が進んでいるのは評価精度が絶対評価になっていることも大きく影響しています。

ただどちらの評価制度もメリット・デメリットが存在します。

数年後には2019年までのようにマスクなしで生活できる日も来るとは思いますが、まだまだリモートワークをしていく必要もあると思います。

そこで皆様にはまず就業規則が本当にリモートワークに対応しているかを確認していただく必要があります。

そして、システム面においてはとにかくしっかりとセキュリティを担保した状態で外出先から業務ができる状況にあるかを確認する必要があります。

そして、その際に必要なことは社員が使う通信費の負担をどうするかについては非常に重要な問題として考える必要があります。

私も前職でシステム管理者をしていた際に、この問題については非常に悩ましい問題として捉えていました。

私は数ヶ月にわたりパソコンメーカー・通信事業者・会社の経営陣と折衝を繰り返した上で、SIMカードを搭載した端末を用意して全通信費を会社負担で導入しました。

ただ、この話をすると他の会社から私用制限に関して何か規定を設けられていますかとよく聞かれたのですが、実は私用制限を一切しませんでした。

実は情報システム部門の人間はここを気にしがちで、テレワークの導入に及び腰になるケースが多いと言われてはいますが、私用での利用に関しては確認する方法はいくらでもありますし、実際のところ社員を信用することも大切だと思います。

今、テレワークに及び腰になっている企業がこれをお読みの方の中におられればぜひ、この記事の私の体験談を参考にテレワークへの一歩を踏み出してみたいはいかがでしょうか。

ご要望とありましたら実際のテレワーク推進に関するサポートもさせていただくことが可能となっております。



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。



◆費用をかけない業務改善 松本 悟

「知識より体得を重視する」

もう 6 月、一年の半分が過ぎようとしています。年初に掲げられた目標の進捗は如何でしょうか。そろそろ半分は達成していないと大変になってくる頃です。かくゆう私もまだ 3 割程度しか達成できておらず、焦る毎日です。

今回の記事は京セラフィロソフィの一節「知識より体得を重視する」です。知っている事、経験した事、出来る事、この 3 つは似ているようで大きな差があります。しかし、普段仕事や生活をしていると、この 3 つは同じように考えられている事がとても多いのです。

例えば、前職で私は年に 10 回程度、夕方に 100 名前後のお客様を招いて勉強会を開催していました。夕方ですのでお弁当をお出しするのですが、このお弁当の発注が中々に難しいのです。仕事の内容だけ言えばお弁当を 100 個注文するだけです。インターネットで調べればすぐにでも出来そうです。簡単な仕事として認識されていたので、この仕事は先輩、後輩で持ち回りにて行っていました。注文者によって結果や内容が大きく異なるので個人的には面白い仕事の一つでした。

まず、引き取りにするか、配達できるのか。次に廃棄回収があるのかないのか、予算はどれくらいで納めるか、そして、何より内容です。弁当がおいしい事はもちろんですが、主目的は勉強会ですので勉強に集中できるようなお弁当でなくてはなりません。小袋が多かったら、汁物や手が汚れるような食べ物では勉強の妨げになります。

実際にひどいときは教室の掃除に何時間もかかったり、ほとんど手つかずで、残ってしまったお弁当の時もありました。このように弁当の注文といった簡単な仕事でも知っている事、経験した事、出来る事は大きく異なります。難しい仕事であればなおさらです。

年初の目標達成が危ない皆様、綿密な調査、資料作成も大事ですが、まず一度、やってみる、試してみるも大事かもしれません。知っている事を経験した事に、経験した事を出来る事に、まずはチャレンジしてみてください。

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。