



## ■ 人事労務塾講演の紹介

人材育成について（キヤノンM J様）

## ■ 人事のトレンド情報

普及期に入ったテレワーク  
産業雇用安定助成金の利用  
育児介護休業法改正に関して  
傷病手当の支給期間通算化

## ■ 賃金情報

愛知県のモデル賃金

## ■ 費用をかけない業務改善

「ゆでガエルになるな」 松本 悟

■ 弁護士の労働法一言アドバイス  
阪中 達彦

## ■ 企業の SNS 活用について

システムコンサルタント 永田 知靖

■ 雇用保険マルチジョブホルダー制度  
社会保険労務士 樋口 浩史

## ◆ キヤノンマーケティングジャパンの人材育成（人事労務塾で講演）

去る11月11日、キヤノンマーケティングジャパン株式会社総務・人事本部グループ人材開発センター部長の佐伯若奈様の講演をお聞きました。当日はオンライン参加者が多く、ZOOMのブレイクアウトルームを活用して、参加者同士の情報共有、意見交換を進めることができました。

佐伯様は、人材育成部門の経験がない状態で人材育成課長に就任。柔軟な感性と旺盛な向上心をもって、果敢にチャレンジしてられました。キヤノン製品のマーケティングを担う会社にふさわしく、「人材育成をマーケティング視点で考える」ことを基本に置き、人材のキャリアを「ジャーニーマップ」として描いて、「見える化」を進めてられました。キャリア理論と現場実践を両立、修正を繰り返しながら進めています。キヤノンの「三自の精神」という理念をぶらさない姿勢も素晴らしいもので、とても心に響く講演でした。

来年以降も、参加者のためになる企画をしていきます。ご興味ある方の参加をお待ちしています。



## 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/>

## ◆ 人事のトレンド情報

### 20%前後の導入率が続き、普及期に入ったテレワーク

働き方改革の中でテレワークの推進は大きなテーマとして掲げられていましたが、新型コロナの感染拡大で図らずもそれが進展することとなりました。しかし、十分な準備がないまま開始されたこともあり、多くの企業で生産性の低下などの問題が顕在化し、最初の緊急事態宣言が明けたあと、テレワークを取りやめる事例が相次ぐこととなりました。

それでは現在のテレワークの導入状況はどうなっているのでしょうか？本日は日本生産性本部の「第7回 働く人の意識調査」からその内容を見てみたいと思います。この調査は、20歳以上の日本の企業・団体に雇用されている者1,100名を対象にインターネットを通じて実施されたものとなります。

これによれば、最新の調査である2021年10月のテレワーク実施率は22.7%となっています。2020年5月に31.5%を記録したあと、低下はしたものの、20%前後で継続しており、我が国においてもテレワークという新たな働き方が定着し始めていることが分かります。

また、テレワークの満足度などの回答も以下のようにっており、多くの従業員が今後もテレワークの継続を希望しています。

#### ■ 自宅での勤務で効率が上がったか

上がった+やや上がった=53.7%

#### ■ 自宅での勤務に満足しているか

満足+どちらかと言えば満足=66.1%

#### ■ コロナ禍収束後もテレワークを行いたい

そう思う+どちらかと言えばそう思う=71.6%

テレワークや兼業・副業などは既に会社選びの一つになってきており、今後、それらが認められない会社は採用力という点でマイナスになる時代になっていく可能性が高いと考えられます。職種によってはテレワークの導入が難しいのは事実ですが、そうでない場合は新たな、柔軟な働き方を積極的に取り入れ、持続的に働くことができる職場環境を構築していく必要があります。

### 7カ月で7000人超が雇用シェア 産業雇用安定助成金の利用状況

令和3年2月に、新型コロナ対策として産業雇用安定助成金が創設されました。厚労省の公表によると、その後の7カ月（9月末時点）で、利用対象者数が7382人に達しました。

同助成金は、在籍出向により雇用維持を図る事業主が対象で、出向元・出向先の双方の事業主に対し、賃金等のほか、出向運営費についても助成を行います。

利用対象者の内訳をみると、中小企業から中小企業への出向が最多の2632人で、大企業・中小間だけでなく、中小同士の人材のやりとりが活発な実態がうかがえます。

出向元の約8割は雇用調整助成金も受給中で、厚労省では休業と在籍型出向（雇用シェア）を併用する形で雇用の維持が図られていると分析しています。出向元・先ともに、同助成金について7割以上が「評価できる」と回答しています。



## 2022年4月から育児介護休業の改正法が順次施行されていきます

突然ですが、男性の新入社員が「子供が生まれたときに育休を取得したい」と

思っている割合はどのくらいだと思いますか？

**正解は「79.5%」**

約8割の男性が育休に興味を示しています。これは2017年の調査（日本生産性本部）なので、現在はもっと高い数値であることは想像に難くありません。

若い人たちが仕事よりも生活を重視する傾向は、当社の調査でも明らかになっています。当社が実施した就職活動に関する学生調査では、キャリアを選択する際、男女ともにワーク・ライフ・バランスを重視していることがうかがえる結果が出ています。

また、「育児休業」「時短勤務」「残業の免除」など、育児のための制度について、将来的な利用意向も聞いた調査で、女子学生はそれぞれについて約9割が「利用したい」と回答。男子学生も「育児休業」49.5%、「時短勤務」49.8%、「残業の免除」56.1%が、「利用したい」と回答しています。

改正育児介護休業法は、男性版「産休制度」が新たに新設されるなど、男性の育休取得を促進する内容が盛り込まれています。

## 健康保険の傷病手当金の支給期間が通算化されます

治療と仕事の両立の観点から、より柔軟な所得保障ができるよう、健康保険法等が改正されました。この改正により令和4年1月1日から、傷病手当金の支給期間が通算化されます。

【改正のポイント】

傷病手当金の支給期間が、支給開始日から「通算して1年6か月」になります。

- ・同一のケガや病気に関する傷病手当金の支給期間が、支給開始日から通算して1年6か月に達する日まで対象となります。
- ・支給期間中に途中で就労するなど、傷病手当金が支給されない期間がある場合には、支給開始日から起算して1年6か月を超えても、繰り越して支給可能になります。

[000857062.pdf \(mhlw.go.jp\)](https://www.mhlw.go.jp/000857062.pdf)

## ◆ 賃金情報

### 愛知県のモデル賃金（愛知県経営者協会）

愛知県経営者協会が実施した「愛知のモデル賃金」調査によると、総合職・大卒のモデル賃金は22歳20.9万円、35歳32.6万円、50歳47.1万円となり、ピークは60歳47.8万円だった。前年比では30歳代を除き、微増傾向を示している。賞与は全世代で減少し、25歳では6.1%、35歳では5.1%ダウンした。正社員に対する手当の平均額をみると、「住宅手当」は2.0万円、「家族手当」の第1子は1.1万円となっている。

総合職・大卒のモデル賃金（今年度の昇給実施後の所定内賃金）は、22歳20万9360円、35歳32万5827円、40歳38万2722円、50歳47万588円となり、ピーク時の60歳は47万7467円だった（表1）。前年調査と比較すると、30歳代に限って落ち込んでおり、30歳は1.8%、35歳は0.4%減少している。そのほかの年齢では微増傾向を示した。

初任時22歳を100として指数化すると、35歳156、40歳183、50歳225、60歳228と高まっていく。ピーク時の指数は4年連続で226～228で推移している。

製造や運転、建設などの業務に従事する現業職・高卒は、18歳 17万 6175円、35歳 29万 6400円、40歳 33万 7879円、50歳 39万 7813円と高まり、ピークは60歳 41万 147円だった。前年比をみると、すべての年齢階層で増減率は±1%の範囲に収まっている。総合職・大卒と同様に22歳（19万 7154円）を基準に指数化すると、35歳から順に150、171、202、208だった。

扶養家族を一律0人と設定する一般職では、大卒が22歳 19万 2344円、35歳 25万 8015円、40歳 28万 6044円、ピークの50歳 32万 7362円となった。

表1 業態・従業員規模別モデル賃金

モデル条件					2021年度 所定労働時間内月例賃金〔円〕								
職種	学歴	職掌	年齢(歳)	勤続年数(年)	扶養家族(人)	全業種平均	業態別平均		従業員規模別平均				
							製造業	非製造業	99人以下	100～299人	300～499人	500～999人	1,000人以上
総合職	大学卒	事務／技術部門	22	0	0	209,360	209,648	209,121	210,664	208,828	204,371	208,978	213,079
			25	3	0	227,115	226,094	228,005	227,969	225,337	221,852	226,767	234,052
			30	8	2	278,407	273,627	282,360	272,832	275,369	268,722	285,149	297,589
			35	13	3	325,827	320,723	330,190	317,600	319,309	312,937	337,841	353,954
			40	18	3	382,722	374,004	389,520	363,138	374,292	378,242	419,691	410,589
			50	28	3	470,588	460,262	479,656	439,893	466,545	470,437	509,275	506,020
			60	38	1	477,467	483,714	472,404	465,017	478,043	489,544	503,278	465,266
現業職	高校卒	現業部門	18	0	0	176,175	173,715	180,330	181,512	176,744	171,656	171,580	173,417
			22	4	0	197,154	193,181	204,658	200,768	195,872	191,519	197,179	198,703
			25	7	0	214,794	209,960	223,566	218,135	211,845	208,557	216,448	218,550
			30	12	2	258,876	254,346	266,932	259,811	250,275	252,477	267,448	271,380
			35	17	3	296,400	292,446	302,735	296,177	285,581	285,328	307,861	314,896
			40	22	3	337,879	331,888	348,243	333,050	330,281	333,264	366,814	347,108
			50	32	3	397,813	397,027	399,036	382,829	392,881	407,961	424,708	411,202
60	42	1	410,147	405,187	417,224	421,170	404,812	405,316	459,850	374,618			
一般職	大学卒	事務部門	22	0	0	192,344	195,020	190,433	192,856	189,522	191,346	198,160	190,800
			25	3	0	205,064	207,357	203,399	204,375	205,465	203,270	208,426	203,671
			30	8	0	233,382	238,631	229,653	231,357	232,731	230,734	237,159	236,605
			35	13	0	258,015	266,981	251,700	255,875	255,731	255,314	262,909	261,895
			40	18	0	286,044	298,338	277,906	282,865	278,313	286,715	295,485	292,585
			50	28	0	327,362	345,021	315,416	330,503	316,895	323,543	336,273	327,889
			60	38	0	319,307	343,345	302,080	328,560	335,424	316,868	299,264	299,507
	高校卒	事務部門	18	0	0	168,492	167,420	169,547	168,330	170,627	168,197	164,085	168,735
			22	4	0	185,387	184,643	186,212	184,326	186,522	186,083	182,693	186,765
			25	7	0	199,465	197,248	201,761	198,510	198,725	198,652	196,058	204,667
			30	12	0	226,169	227,158	225,069	220,650	225,862	229,609	219,918	234,631
			35	17	0	249,974	251,842	248,038	244,916	244,325	255,855	247,484	259,507
			40	22	0	273,792	280,364	267,435	263,640	263,154	285,325	284,018	288,575
			50	32	0	307,235	312,684	301,587	299,421	301,634	311,210	300,100	326,916
60	42	0	309,943	317,289	301,986	316,425	319,562	309,295	296,940	296,063			



## ◆ パートナーコンサルタントから情報提供

### 費用をかけない業務改善「ゆでガエルになるな」 業務改善コンサルタント 松本 悟

もう今年も残すところ僅かです。今年中の課題がまだある方は急いで進めなければ間に合わなくなります。私も含めてですが、ご注意ください。

さて、今回は「**ゆでガエル**になるな」です。

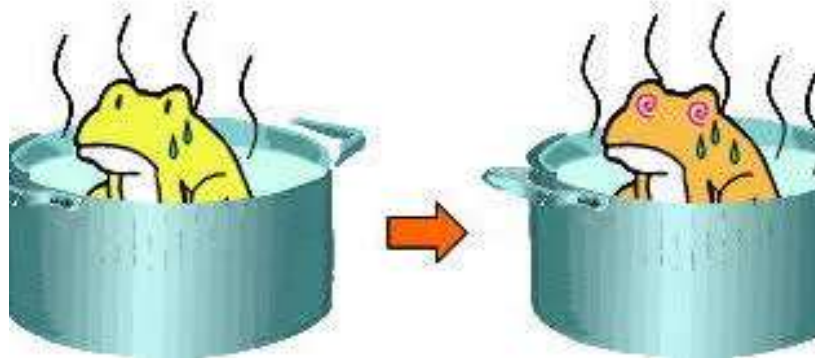
京セラフィロソフィーの一節ではありませんが、京セラが成長し、大きくなるにつれ、京セラ名誉会長の稲盛氏は多く使われるようになりました。一般的にはゆでガエル理論といわれているものです。

本当かどうかは定かではありませんが、カエルをいきなり熱湯に入れるとびっくりして逃げ出しますが、水に入ったカエルを少しずつ火にかけると温度変化に気づかず、死んでしまうというものです。

私が京セラにいたころは大企業病という言葉と共によく耳にしたものです。要は慣れるという事がとても危険だという事です。

会社に何億も借金があり、従業員もどんどんやめていく、給料は未払いがあり・・・という状態を聞けば誰もが危ない会社だ！と思うでしょう。しかし、往々にして上記のような状態の会社かたは、悪い状態に慣れており、まだまだ大丈夫と思っている事が多いので不思議なものです。そして、気が付いたころには手の打ちようがなく、倒産したという話をよく聞きます。

これを防ぐためにはどうすればいいのか。それは常に危機感を持つことです。そして、危機感を上を見る事で醸成されます。好調な会社でも自社より好調な企業はかならずあるでしょう。自社の状態はベストではない。もっと改善していこう。他に方法がないか調べてみよう。皆がこう思う事でやっと「ゆでガエル」を止められるのです。



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。

## 弁護士の労働法一言アドバイス「労働者」 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 25 回目は、「労働者」概念についてです。

これまで、我が国における種々の労働法規制についてご紹介してきましたが、当然ながらすべて労働者との関係で適用されるものですので、「労働者」とは何かを定義する必要があります。

この点、労働法が誕生して発展していった時代には、工場で集団的に働いている労働者が典型的な労働者の姿であり、それをモデルとして労働法が形作られていきました。

しかし、今日では、従来の工場労働者とは異なり、裁量労働者、在宅労働者など働く時間や場所に縛られない労働者や、派遣労働者、フリーランサーといった特定の企業に縛られない労働者など、様々な形態がありますので、「労働者」に該当するかどうかが一義的に明らかでない場合もあります。

また、一言で「労働者」といっても、①労働基準法をはじめとする労働関係法規の適用範囲を定める「労働基準法」上の労働者、②労働契約をめぐる判例法理及びそれを明文化した労働契約法の適用対象を決める「労働契約法」上の労働者、③労働組合法の適用対象を決める「労働組合法」上の労働者の 3 種類があるとされます。

このうち、もっとも問題となりやすいのは①労働基準法上の労働者性で、これを判断する上で重要なポイントとなるのは、

i 「使用」性（使用者の指揮命令を受けて働いていること）と ii 「賃金」性（労働の対償として報酬を得ていること）の 2 点です。

裁判所は、この 2 点に関して、個別具体的事案に則して実質的に判断します。注意すべきは、単に契約書のタイトルや契約条項のみによって判断されるわけではないという点です。

すなわち、仮に「業務委託契約書」というタイトルの契約書を交わしていたとしても、その実質が労働関係と認められれば、労働者と認定されてしまうということです。

このように、「労働者」性の判断には法的知見が必要となりますので、お悩みの際は、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）。





## 「企業の SNS 活用について」①（学生はどのように企業を知ろうとしているか）

システムコンサルタント 永田知靖

H&M 通信をご覧の皆様こんにちは。

前回は「消費者の行動心理を掴もう」というテーマで消費者の行動心理について書かせて頂きました。

今回は「学生をどのように企業を知ろうとしているか」というテーマについて書かせて頂きます。

10月に就職情報サイト「マイナビ」が4,192名の23年卒業の学生に対してインターンシップ・就職活動における準備実態調査の結果が公表されました。

- ① 6割を超える学生が SNS でインターンシップと就活情報を収集している
- ② 就活専用の SNS アカウントを保有する学生は 22.4%（うち 17.4%が非公開設定にしている）
- ③ インターンシップ参加後に企業から連絡があった学生は 72.4%
- ④ インターンシップ先で社員に聞きたいが聞きづらいことは、「年収」「残業や休日出勤の実情」「会社を辞めたいと思ったことがあるか」など

ちなみに収集に使用している SNS は LINE（51.9%）・Instagram（45.4%）・Twitter（42.0%）・YouTube（34.7%）という結果で、Instagram が Twitter を上回っている状況です。

そして、SNS をうまく活用している学生が多く、その大半が特定されないアカウントであることもわかっています。

企業側としても優秀な就活生を掴むためにも SNS を活用することが大切になる一方で、良いところだけを訴えるのではなく自然体の企業を見もらう工夫をするのも大切になってくると思います。

ぜひ、一度皆様の企業でも SNS の活用実態を掴み早期の取り組みを進めることをお勧めいたします。

SNS を活用したいので相談したいという企業がおられましたら、直接ご対応もさせていただきますので気軽にお問い合わせ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。

## 雇用保険マルチジョブホルダー制度について 社会保険労務士 樋口 浩史

雇用保険等の一部を改正する法律により、令和4年1月1日から65歳以上の労働者を対象に「雇用保険マルチジョブホルダー制度」が施行されることになりましたので、その概要をご紹介します。

「マルチジョブホルダー制度」とは、

従来の雇用保険制度は、主たる事業所での労働条件が1週間の所定労働時間20時間以上かつ31日以上雇用見込みなどの適用要件を満たす場合に適用されます。

これに対して、マルチジョブホルダー制度は、複数の事業所で勤務する65歳以上の労働者が、そのうちの2つの事業所での勤務を合計して以下の要件を満たす場合に、本人からハローワークに申出を行うことで、申出を行った日から特例的に雇用保険の被保険者（マルチ高年齢被保険者）となることができる制度です。

〔適用要件〕

以下の要件をすべて満たすことが必要です。

- ・複数の事業所に雇用される65歳以上の労働者であること。
- ・2つの事業所（1つの事業所における1週間の所定労働時間が5時間以上20時間未満）の労働時間を合計して1週間の所定労働時間が20時間以上であること。
- ・2つの事業所のそれぞれの雇用見込みが31日以上であること。

〔失業した場合の給付〕

マルチ高年齢被保険者であった方が失業した場合には、離職前1年間に被保険者期間が通算して6か月以上あること等一定の要件を満たせば、「高年齢者求職者給付金」を一時金で受給することができます。

〔手続きの流れ〕

・通常、雇用保険資格の取得・喪失手続きは事業主が行いますが、この制度ではマルチ高年齢被保険者としての適用を希望する本人が手続きを行う必要があります。

（郵送または代理人の申請も可能です。）

・手続きに必要な証明（雇用の事実や所定労働時間など）は、本人から事業主に記載を依頼して、適用を受ける2社の必要書類を揃えてハローワークに申し出る必要があります。

〔申請の際の注意点〕

・事業主は労働者から手続きに必要な書類を求められた場合速やかに対応する必要があります。事業主の協力が得られない場合は、ハローワークから事業主に対して確認を行います。また、マルチジョブホルダーの申出を理由として解雇・雇止め、労働条件の不利益変更等、不利益な取り扱いをすることは法律で禁じられています。

・マルチ高年齢被保険者の資格を取得した日から雇用保険料の納付義務が発生します。

樋口 浩史

社会保険労務士。大学卒業後、水前寺清子のマネージャーを経験後、ホテルに勤務し接客の基本を学ぶ。その後、大手社会福祉法人に勤務、人事総務を担当。長年にわたり責任者を経験し社会保険労務士として独立。介護業界に精通し、採用、労務管理の経験豊富。外国人採用の経験も多い。現場を知る社労士として活動している。