



# 「人を大切にする企業づくり」



全国社会保険労務士会連合会  
都道府県社会保険労務士会

## 目次

---

01.	はじめに .....	P03
02.	人材の確保に向けて.....	P04
03.	わかりやすい職場のルールづくり～就業規則～ .....	P06
04.	従業員の「もしも」に備える～労働保険・社会保険～ .....	P08
05.	長時間労働にならないための工夫 .....	P10
06.	人材の定着に向けて.....	P12
07.	大切な人材を失わないために .....	P14
08.	「育児・介護・治療」と仕事の両立支援.....	P16
09.	多様な人材の活用.....	R17
<b>資料</b>	活用できる補助金・助成金（ピックアップ）.....	P22
<b>コラム</b>	～メンタルヘルス対策における職場復帰支援～ .....	P24

# 01. はじめに

我が国の社会は、急激な少子高齢化により労働力不足が進み、多くの企業にとって、人材の確保と定着は大きな課題となっています。今後、企業を運営するうえで、「多様な人材」と「柔軟な働き方」を活用するとともに、人材をコストではなく資本として捉える「人的資本経営」の実践がますます重要となってきます。

加えて、国際的な人権尊重の流れを受けて、我が国においても「ビジネスと人権」「人権デューデリジェンス（人権DD）」を意識した企業活動の必要性が高まっています。しかし、経営者の方や人事・労務管理の担当の方にとっては、これらの課題への対応が人材を確保し、企業経営を維持するという認識はある一方で、その具体的な対応策については、はっきりとしたイメージが掴みにくく、「何をすればよいのか」、「余裕がない」、「コストがかかるのでは」という悩みの種になっているのではないのでしょうか。

「人的資本経営」や人権尊重に向けた取組みを通じて、企業は「人」が生き生きと働ける環境を作ること、**「人が定着する企業」**を実現することができるのではないのでしょうか。一律な働き方から、多様な働き方をする時代へと変化している昨今においても、やっていくことに大きな変わりはありません。

「働きやすさ」、「働きがい」は人それぞれですが、**企業の対応として最も重要なのは、一人ひとりの「人を大切に**する」職場にする（＝適切な労務管理を行う）ことです。

したがって、複雑な制度設計や莫大な金額の設備投資のようなハードルはなく、従業員（労働者）が安心していきいきと働くことができる職場環境を確保するための工夫を行うこと、つまり、「人を大切にする企業」づくりに取り組むことが、**好転に繋がる**のです。

## 「人を大切にする企業」づくりによる好循環



そこで、本テキストでは「人を大切にする企業」づくりに不可欠な労務管理の基礎をいくつかのテーマに分けて解説し、どのような取組みが「人を大切にする」ことに繋がるのかをご紹介します。

# 02. 人材の確保に向けて

## ① 人材確保の仕組み

人手不足の労働市場の中で、従業員の採用がうまくいかない、従業員が定着せず離職してしまうなど、人材確保に問題を抱えている事業所が数多く存在します。これらの企業の雇用管理の状況を分析していくと、「採用管理」や「定着管理」(12頁参照)のマネジメントが十分でないために人材確保がうまくいかない企業が見られます。

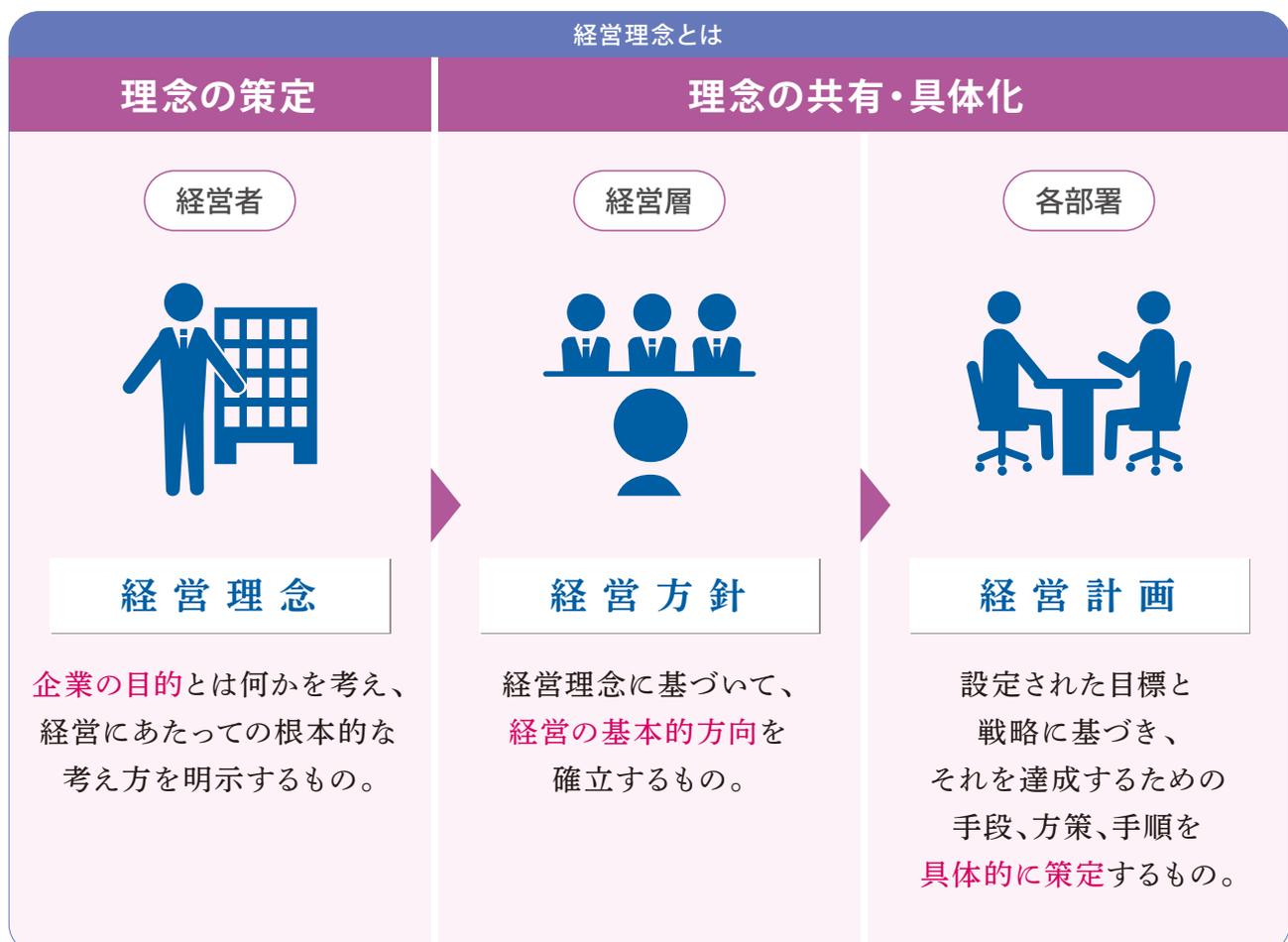
(出典：厚生労働省「人材確保に「効く」事例集」)

## ② 明確な経営理念が、人材の確保・定着につながる

さらに人材確保の問題を突き詰めて考えていくと、企業の「理念・価値観」まで行き着きます。「どのような企業にしたいか」、「事業を通じてどのように社会に貢献するのか」というような経営者の企業への思いなどを簡潔にまとめたものを「経営理念」といいます。

この「経営理念」に基づいて経営の基本的方向を確立したものが「経営方針」となり、さらにこの方針を基に目標と戦略を設定し、それを達成するための手段、方策、手順を具体的に策定したものが「経営計画」になります。

この「経営理念」を従業員に浸透させることで、従業員は自社への誇り・帰属意識・連帯感を持つようになり、それが職場の働きやすさ・働きがいとなり、ひいては採用率・定着率の向上にまで繋がることから、「経営理念」を明確にすることは非常に重要です。



## 「採用管理」のポイント

「採用管理」は、さらに分類すると「①募集」と「②選考」に分けることができます。

募集	a 求人における表示内容を工夫する（賃金等求人条件の明確化、求職者が知りたい事業所情報の公開等） b 求人の媒体を工夫する（ハローワーク、求人広告、ウェブ等） c 採用形態・求人条件自体を見直す（多様な雇用形態の検討、試用期間の見直し、求職者のニーズに合わせた勤務シフトの検討） d 自社の魅力を求人以外でもアピールする（自社のウェブサイト、SNS等）
選考	a 採用面接時に仕事の内容や労働条件の説明を丁寧に行ったり職場見学をさせる b 採用母集団の拡大（メイン採用ターゲットの見直し、多様な人材活用）

※令和6年4月より、労働者を募集する際に明示しなければならない労働条件に次の3つが追加されます。

①従事すべき業務の変更の範囲 ②就業の場所の変更の範囲 ③有期労働契約を更新する場合の基準

### 多様な人材の例〔メリット〕

女性活用	優秀な女性戦力の定着、組織への高い帰属意識
高齢者活用	蓄積された技術・経験の活用、若手の教育指導
障害者活用	風通しの良い職場環境、助成金等公的サポート、障害者の自立支援
外国人活用	語学力、外国人ならではの多様な発想

（参考：厚生労働省「人材確保に「効く」事例集」）

## ③ 採用面接 ～採用面接はお見合いの場、最低限の見極めポイント～

数回の面接のみで、会社と求職者がお互いを理解し合うことは困難です。しかし、採用した後になって「こんなはずじゃなかった!」と思わないためにも、採用面接の際のポイントを5つ紹介します。

- 1. 当社を希望した理由** ▶ 会社研究をしてきたかどうかで「真剣さ」を測ります。
- 2. 健康状態** ▶ 健康管理の意識から、自己管理能力をみます。
- 3. 前職を退職した理由** ▶ これから長く勤めることができるか、これからの業務への取り組み姿勢の参考に。
- 4. 自分が絶対に他人に負けないと思うことは?** ▶ 何かをやり遂げる人間かどうかをみます。
- 5. この仕事をするために求められる能力は?** ▶ 仕事に対する前向き度がわかります。

また、採用時にも「経営理念」の説明を行い、理解を求めることが、理念を共有して一緒に働いていける人物かどうかの確認に大きな効果があります。

## ④ 求職者へのアピールに「社労士診断認証制度」の活用を!

社労士診断認証制度とは、労務コンプライアンスや働き方改革に取り組む企業を支援するため、取組み企業に対してマークを発行し、「人を大切にする企業」であることを認証する制度です。職場環境をよりよく改善し、従業員が働きやすい企業を目指すことを求職者にアピールすることができます。

Webで簡単に申請を行えますので、ぜひ活用をご検討ください。



# 03. わかりやすい職場のルールづくり ～就業規則～

## ① 就業規則の基本

従業員の賃金や労働時間などの労働条件や職場の規律等について、会社が作成する職場のルールブックを**就業規則**といいます。

就業規則を作成し、従業員代表の意見を聞き従業員に周知することで、賃金や労働時間などの労働条件や服務規律などの理解がくい違うことによる経営者と従業員間の職場トラブルを未然に防ぐとともに、賃金や労働時間などの明確なルールを設けることで、「従業員が安心して働ける職場づくり」が可能になります。

### 補 足

正社員のみならず、パートタイマーやアルバイト、嘱託社員、出向社員など、職種や雇用形態が異なる従業員についても、各従業員に適用される就業規則を準備しておきましょう。

### 就業規則の作成と届出

#### 労働基準法では

常時10人以上の従業員（労働者）を使用する事業場の使用者（経営者）には、就業規則の作成義務があり、所轄の労働基準監督署長に届け出なければいけません。（労働基準法第89条）



#### 作成義務に違反すると

30万円以下の罰金（労働基準法第120条第1項）

### 就業規則の作成と届出

職場秩序を維持し、賃金や労働時間などの労働条件や服務規律などの理解がくい違うことによる経営者と従業員間の職場トラブルを防止。



就業規則を作成することは、トラブルを未然に防ぐとともに、賃金や労働時間などの明確なルールを設けることで、「従業員が安心して働ける職場づくり」にも繋がります。

### 就業規則の作成と届出

#### 労働基準法では

作成した就業規則は、すべての従業員（労働者）に対して周知しなければいけません。（労働基準法第106条）



#### 周知義務に違反すると

30万円以下の罰金（労働基準法第120条第1項）



常時10人未満の従業員を使用する事業場の使用者（経営者）には、就業規則の作成・届出義務はありませんが、無用なトラブルを防止し、「従業員が安心して働ける職場づくり」を実現するためにも、ぜひ作成しておきましょう。

## ② 就業規則の内容

就業規則として必要な記載事項には、「絶対的必要記載事項(必ず記載しなければならない事項)」と「相対的必要記載事項(各事業所内での制度として定める場合には記載する事項)」の2種類があります(労働基準法第89条)。

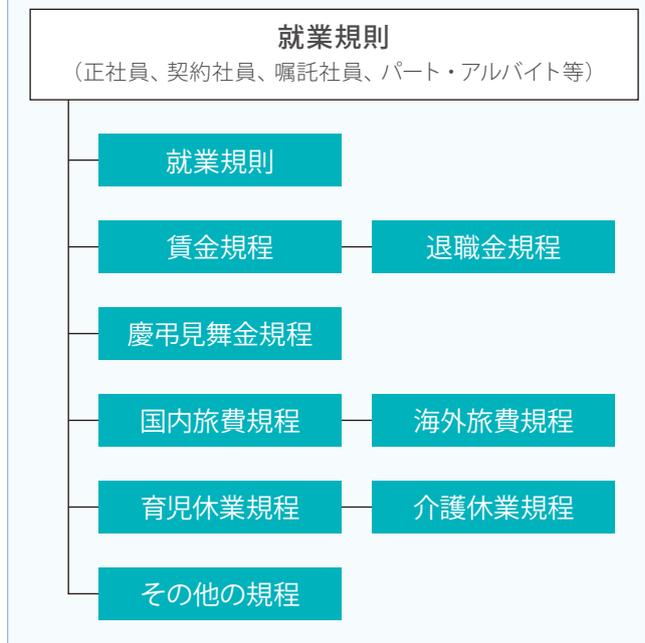
### 絶対的必要記載事項

1. 始業及び終業の時刻、休憩時間、休日、休暇並びに交替制勤務の場合には就業時転換に関する事項
2. 賃金の決定、計算及び支払の方法、賃金の締切り及び支払の時期並びに昇給に関する事項
3. 退職に関する事項(解雇の事由を含む。)

### 相対的必要記載事項

1. 退職手当に関する事項
2. 臨時の賃金(賞与)、最低賃金額に関する事項
3. 食費、作業用品などの負担に関する事項
4. 安全衛生に関する事項
5. 職業訓練に関する事項
6. 災害補償、業務外の傷病扶助に関する事項
7. 表彰、制裁に関する事項
8. その他全労働者に適用される事項

### 就業規則の構成例



## ③ 就業規則作成のポイント

「法改正に対応していない」など、就業規則の規定と実際の労働条件が違う場合には、就業規則の役割を果たせず、トラブルの原因になってしまいます。

就業規則の役割を果たす  
「機能する就業規則」

「機能する就業規則」にするためには…

- ① 職場の実態に即した規程づくり
- ② 法改正が行われた際の実態に即した就業規則関連規定の見直し

### 就業規則作成・見直しの流れ(例)

1. 作成・見直しの検討(社労士の提案)   
(新規作成の場合)なぜ必要なのか?  
(見直しの場合)現行のものが社内の実態に合っているか?法改正に対応しているか?
2. 社内担当者(と社労士)による作成案、改定案の作りこみ作業
3. 従業員代表の意見聴取、労使協定締結など
4. 労働基準監督署に届出 従業員に周知、運用のとりきめ 

# 04. 従業員の「もしも」に備える ～労働保険・社会保険～

## ① 従業員の「もしも」のときとは？

長い人生、会社生活において、常に心身ともに健康で元気に働くことは理想ですが、なかなかそうはいきません。仕事中に事故に遭う、通勤途上で怪我をした、病気で働けない…など、さまざまな「もしも」があります。また、女性従業員は出産で休むこともありますし、男女問わず育児や家族の介護が必要な従業員も出てくるでしょう。事故や病気などで一家の大黒柱を失ったとき、残された家族はどうすればよいのでしょうか？

会社は、このような従業員の「もしも」に備えて、労働保険・社会保険に加入することになります。

### 社会保障制度の仕組み

**社会保障制度** 国民の「安心」や生活の「安定」を支えるセーフティネット。社会保険、社会福祉、公的扶助、保健医療・公衆衛生からなり、人々の生活を生涯にわたって支えるもの。

#### 1. 社会保険

国民が病気、けが、出産、死亡、老齢、障害、失業など生活の困難をもたらすいろいろな事故(保険事故)に遭遇した場合に一定の給付を行い、その生活の安定を図ることを目的とした強制加入の保険制度。



#### 2. 社会福祉

障害者、母子家庭など社会生活をする上で様々なハンディキャップを負っている国民が、そのハンディキャップを克服して、安心して社会生活を営めるよう、公的な支援を行う制度。

#### 3. 公的扶助

生活に困窮する国民に対して、健康で文化的な最低限度の生活を保障し、自立を助けようとする制度。

#### 4. 保健医療・公衆衛生

国民が健康に生活できるよう様々な事項についての予防、衛生のための制度。

## ② 労働保険とは？ ～労災保険と雇用保険があります～

### ① 労災保険とは？

※家族以外の従業員を雇っていれば加入義務あり

業務・通勤上の怪我・病気や亡くなってしまった時に、被災した従業員やその家族を保護するために必要な保険給付を行います。

【例えば】

怪我や  
病気をした



怪我や病気で  
働けない



障害が  
残った



亡くなって  
しまった



### ② 雇用保険

※従業員を雇っていれば原則として強制的に適用

失業・再就職、教育訓練の受講、育児・介護により仕事を休んだ時などに、生活・雇用の安定と就職の促進、従業員(労働者)の能力開発・向上等のために必要な給付を行います。

【例えば】

失業中



教育訓練の  
受講



育児  
休業中



介護  
休業中



### ③ 社会保険とは？ ～（主に）年金と健康保険があります～

#### ③ 年金（国民年金、厚生年金保険）

年をとったり、心身に障害を負ったり、家族を養っていた人が亡くなってしまった時に、被保険者やその家族を保護するために必要な給付を行います。

【例えば】



被保険者の種類	対象になる人
第1号被保険者	第2号、第3号被保険者以外の20歳から60歳未満の人
第2号被保険者	厚生年金保険が適用されている会社や団体に勤める70歳未満の常用労働者や役員、公務員及び私立学校の職員
第3号被保険者	第2号被保険者に養われている20歳以上60歳未満の配偶者

※国民年金法第7条

#### ④ 健康保険

※すべての人が加入します

①の労災保険適用以外の怪我・病気の時、出産、亡くなってしまった時に、必要な保険給付を行います。

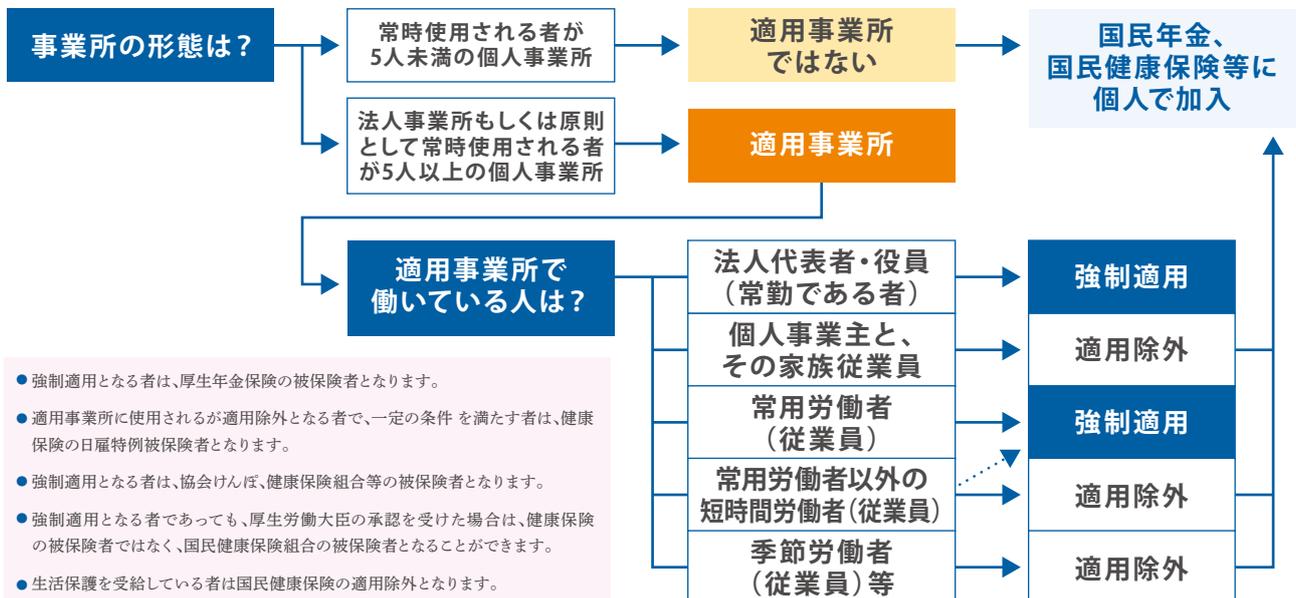
【例えば】



医療保険の種類	対象になる人	保険料の支払	保険者
健康保険	会社に雇用される人と、その人に養われる家族	本人と会社が折半	健康保険組合、協会けんぽ
国民健康保険	自営業者やその人に養われる家族、無職の人など	本人が全額	市町村、特別区、国民健康保険組合
共済組合	公務員・私立学校の職員や、その人に養われる家族	本人と国などが折半	国、地方自治体、私学共済
後期高齢者医療	75歳以上の人など	本人が全額	後期高齢者医療広域連合

※他にも、寝たきりや認知症等で介護が必要な高齢者等に、訪問介護などのサービス等を行う「介護保険」などがあります。

### 【社会保険の加入について】



# 05. 長時間労働にならないための工夫

## ① 長時間労働が与える影響

我が国においては依然として長時間労働が問題となっており、長時間労働の削減は喫緊の課題です。長時間労働は、働く人にとって深刻な健康被害の原因となることや、適正なワーク・ライフ・バランスの妨げひいては早期離職等による人材不足を引き起こすことにもなります。また、未払い残業代等の「費用が発生するリスク」や「訴訟に対するリスク」、「風評被害を被るリスク」等、企業経営にも大きな悪影響を与えます。

## ② 長時間労働にならないための実務手順（例）

では、具体的にどのような取組みが考えられるのか、手順例を紹介します。

### STEP 1

### 従業員の就労実態を調べる

部門（業務）ごとの従業員の人数、各人ごとの労働時間、担当職務等について、現状を分析します。

就労実態一覧表（例）

部署名	氏名	雇用区分	担当業務	勤務パターン	残業時間 (過去3ヶ月)	備考
営業部	△△△	正社員				〇〇さんの育児休業に伴い、 〇〇業務を兼任中
	△△△	正社員				〇年〇月～〇年〇月 育児休業取得
	△△△	パート		1日6H 週5日		

### 注意点

- 労働時間数は適正に把握しましょう  
例：サービス残業をしていないか、残業時間を不適切に端数処理していないか等
- 労働時間の認識に誤りはないか確認しましょう  
例：朝礼、更衣、掃除、作業準備、後片付け、研修は労働時間か等
- 残業代の計算方法に誤りはないか、未払い残業代がないか確認しましょう  
例：割増賃金率を適正に計算しているか、サービス残業扱いしていないか等
- 定額時間外手当を支給している場合は、当該規定ならびに運用が適切か確認しましょう  
例：規定の残業時間を超過した場合、その分の割増賃金が支払われているか等

### 36（サブロク）協定はご存知ですか？

- 時間外労働を行うには労働基準法第36条に基づく、時間外労働・休日労働に関する労使協定（通称：36協定）が必要です。
- 労働基準法第32条では、労働時間は原則、休憩時間を除く1日8時間・1週40時間以内とされています。これを「法定労働時間」と言います。
- 「法定労働時間」を超えて、従業員に時間外労働（残業）をさせる場合には①36協定の締結、②労働基準監督署への届出が必要です。
- 36協定においては、「時間外労働を行う業務の種類」や、「時間外労働をさせる必要のある具体的事由」、「1日・1ヵ月・1年あたりの時間外労働の限度」などを決めなければなりません。
- 時間外労働の上限は、原則として月45時間・年360時間とし、臨時的な特別な事情がなければこれを超えることはできません。
- 臨時的な特別な事情があっても、労使が合意する場合でも、下記を限度に設定する必要があります。  
・年720時間以内 ・複数月平均80時間以内（休日労働を含む） ・単月100時間未満（休日労働を含む）  
また、原則である月45時間を超えることができるのは、年間最大6ヶ月までです。

## STEP 2

## 社内の業務内容を整理し、改善策を起案する

## STEP 3

## 具体的な施策を計画し、実行する



### ここは 押さえておきたい

- 36協定の締結・届出
- 就業規則(6頁参照)の見直し  
(割増賃金率、時間外労働・休日労働等)
- 時間外労働の上限規制を意識
- 経営者をリーダーとした長時間労働是正プロジェクトチームを設置し、各部署から構成員を選任
- 活用可能な助成金(20頁参照)をチェック

- (人手不足の場合①)定年年齢の引き上げ
- (人手不足の場合②)「育児・介護・治療」との両立(16頁参照)による雇用継続
- (人手不足の場合③)勤務時間限定社員などの活用
- ICTの活用(電子申請、テレワーク等)
- 労働時間の状況の把握(勤怠管理システム等の活用)
- 産業医等の機能強化
- 社内・社外相談窓口の整備
- 医師、建設業、自動車運転業に対する時間外労働の上限規制が適用(令和6年4月～)

## 【例えばこのような取組みが考えられます】

人	人員配置の見直し(採算部門へのシフト等)、業務の再編(アウトソーシング等)、研修の充実(多能工化)
モチベーション	年に一度の年次有給休暇の連続消化(リフレッシュ休暇)、キャリア形成プランの策定(目標面談)、削減された残業代を原資に賞与の中で特別支給
ICT	モバイル端末の導入(営業部門)、勤怠管理ソフト(残業限度時間に向けてのアラート機能)
業務	業務マニュアルの電子化・見える化(属人化から標準化へ)、業務プロセスの改善(無駄な工程、ロスの削減)
組織	会議の回数や時間を減らす、定時退社日を設定する、終礼の実施(残業の有無ならびにその見込時間の確認)
設備	省力化を念頭に計画的に設備投資(ロボット化の推進)、IoT・AI技術による先進設備の活用
健康	勤務間インターバル制度の実施、衛生委員会又は安全衛生委員会における月次確認(残業時間管理表等)、産業医等を活用した相談窓口の設置

### 長時間労働予防に効果的！業務マニュアル&TO DO リスト

ワンポイント！

#### 業務マニュアルがあると…

従業員への身の回りに万が一(自身の病気やケガ、親の介護等)が起きた時、別の従業員がスムーズに業務を引き継ぎ、引き継ぐ側の業務負担が軽減できる

#### TO DO リストをつけておくと…

出勤したら今日何をすべきかすぐに把握できるため、効率的なスタートを切ることができる



## STEP 4

## 評価・見直し・改善を行う

STEP1～STEP3まで取り組んだら必ずフィードバックし、改善された事項や残る課題を洗い出し、都度、見直しと改善を行うよう心がけましょう。その際、従業員向けアンケートや面談等を実施し、従業員が効果を実感できているか、また、時間内に業務を遂行できるよう工夫する意識が浸透しているか、確認しましょう。

検証後、結果を従業員に周知し、情報の共有化を図るとともに、「時間内に業務を遂行できるよう工夫する」という職場風土を醸成することが非常に重要です。

※多様な人材の活用、働き方改革の具体例(17頁)もあわせてご覧ください

# 06. 人材の定着に向けて

## ① 定着管理

- せっかく採用してもすぐに離職してしまう
- 従業員が辞める理由が人事評価や処遇の不满によるものらしい
- 同じ部署で離職が続く
- 社内研修・教育において人材を定着させるという観点が欠けているのではないか…

上記のような「定着」に関するお悩みがありませんか。もしそうであれば、これまで自社で行ってきた「定着管理」の取組について、改善の余地がないかどうか検討してみましょう。

(出典:厚生労働省「人材確保に「効く」事例集」)

### 「定着管理」のポイント

配置・配属	a 採用者の受入れ体制にきめ細かい配慮を行う b 離職防止・モチベーション維持・人材育成のために配置転換を行う
評価・処遇	a 従業員が正当に評価されていると感じられる納得性のある人事評価を行う b 従業員が将来展望を持てるキャリアパスを設計する c 従業員が社内での自分の役割・貢献・価値を確認できるような処遇を行う d 長期勤続に対して手当支給・褒賞・メッセージカード手交を行う
教育訓練 ・ 能力開発	a 定着しやすい新人教育を行う b 従業員が育てられている・成長していると実感できる体制を構築する

(出典:厚生労働省「人材確保に「効く」事例集」)

## ② 人事制度とは

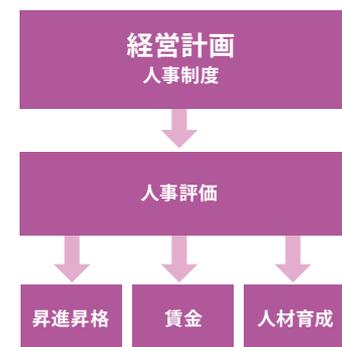
人事制度とは、従業員の処遇や働き方等、人事に係るさまざまなルールを定めるものです。人事制度といっても、その範囲は多岐にわたり、直接的には従業員の処遇に係る評価制度、等級制度、賃金制度、退職金制度等があり、他に独自の制度を採用している企業もあります。企業の運営面、また経営者と従業員との信頼関係構築という面からも、適切な人事制度の構築は必要です。

## ③ 人事評価制度とは

人事制度のひとつである人事評価制度は、大きくは次の3つの目的があります。

- 1.経営理念・経営戦略徹底のため
- 2.人材育成・人材開発のため
- 3.処遇を公正に決めるため

人事評価とは、上記3の処遇を決めるための査定的側面と思われがちですが、人材育成・人材開発のためのツールであり、さらに広義の目的として経営成果の実現につながるものです。この3つの目的のもとに、従業員のモチベーションやスキルの向上を図る必要があります。



## ④ 就労条件

分析を進めていくと、「採用管理」や「定着管理」というレベルのマネジメントの問題ではなく、従業員の働く環境(「就労条件」)自体に改善や工夫の余地があるケースもあります。逆にそれらの就労条件が整っていれば、従業員にとって職場が働きやすさ・働きがいのあるものとなり、そのような職場では採用も順調で、従業員の定着もよいと考えられます。人材確保を進めるためには、「採用管理」や「定着管理」の問題の次に、これらの「就労条件」についても、改善の余地がないかどうかを考えてみるのが重要です。

(出典:厚生労働省「人材確保に「効く」事例集」)

## 「就労条件」のポイント

労働条件	<p>a 労働条件を整理する ※令和6年4月から、労働契約の締結・更新時の労働条件明示事項がつぎのとおり追加されます。 ①就業の場所・業務の変更の範囲 ②有機労働契約の更新上限の有無と内容 ③無期転換申込機会と無期転換後の労働条件</p> <p>b 賃金を納得性があるものとする</p> <p>c 労働時間を短縮し過重でないものとする</p> <p>d 休暇が取得しやすい職場を作る      e 退職金制度を整備する</p>
労働環境	<p>a 労働負荷を軽減する措置をとる      b 多様な働き方を可能とする制度を導入する</p> <p>c 働き続けやすい制度を導入する      d 女性の働きやすい職場環境を整備する</p>
人間関係	<p>a 円滑な職場コミュニケーションが生まれる環境を作る</p> <p>b 管理者に対して部下との関係に関する指導を行う</p> <p>c 職場の人間関係を把握し必要な指導を行う</p>

(出典:厚生労働省「人材確保に「効く」事例集」)

## ⑤ 賃金制度とは

賃金の決め方には、次の三原則が考慮されていることが納得性の観点から重要です。

賃金決定の三原則	<p>①外部公正性: 社外と同じ業種、同じ職種および 同じ地域相場と比較して公正か。</p>	<p>②内部公正性: 社内の各職種、年齢、勤務年数等 と比較して公正か。</p>	<p>③個人間公正性: 個人間での仕事量、仕事に向く姿 勢や評価等を考慮して公正か。</p>
----------	--	--	--

(出典:笹島芳雄「最新アメリカの賃金・評価制度一日米比較から学ぶもの」日本経団連出版)

### 同一労働同一賃金への対応が必要です

パートタイム・有期雇用労働法の改正により、正社員等と短時間・有期雇用労働者との間の不合理な待遇差が禁止となりました。以下のように、それぞれの職務の内容や配置転換のルール等を書き出して整理したうえで、違いがあるか確認してみましょう。

(例)スーパーマーケットの場合

確認する内容	レジ部門 パート社員	比較	レジ部門 正社員
①職務の内容(業務内容・責任の程度)	レジ業務	比較	品だし含む在庫管理 レジ業務、苦情処理
②職務の内容と配置の変更の範囲	専属(異動なし)	比較	部門間で定期異動あり

①と②を比較した結果・・・ 両方またはいずれかが異なれば『均衡待遇』=その違いに応じた待遇  
両方とも同じなら『均等待遇』=同じ待遇を適用する必要があります

この例では①も②も違うので「均衡待遇」に

## 無期転換ルールへの対応でお悩みではありませんか？

どんな契約	同一の使用者(注:事業場単位ではない)との間で締結された2以上の有期労働契約の
誰が	契約期間を通算した期間(通算契約期間)が5年を超える(5年+1日)労働者が ※通算契約期間は、平成25年4月1日以後に開始する労働契約からです(平成25年3月31日以前に開始した有期労働契約は、通算対象期間には含まれません)。育児休業や病気休業等で勤務していない期間も、労働契約が続いている期間は通算されます。
誰に対し	契約を締結している使用者に対し
いつまでに	現に締結している有期労働契約の契約期間が満了する日までの間に ※平成25年4月1日以後に開始した有期労働契約の通算契約期間が5年を超える場合、その契約期間の初日から末日までの間に、無期転換の申込みをすることができます。なお、この申込みは、労働者の権利(無期転換申込権)であり、申込みをしないかどうかは労働者の自由です。
どうすれば	当該満了する日の翌日から労務が提供される期間の定めのない労働契約の締結の申込みをしたときは ※通算契約期間が5年超となる有期労働契約の期間内に無期転換申込権を行使しなかった場合、その転換申込権は消滅します。 しかし、さらに有期労働契約が更新された場合、新たな無期転換申込権が発生し、当該契約期間中、申込権を行使することが可能となります。
どうなる	使用者は当該申込みを承諾したものとなります。 ※申込みをした時点で始付の無期労働契約が成立することとなり、使用者は拒絶できません。 ※無期労働契約に転換されるのは、申込み時の有期労働契約が終了する日の翌日からです。 ※定年(60才以上のものに限る)後引き続き雇用する場合は例外あり(有期雇用特別措置法第8条)

社労士は・・・ ● 無期転換ルールに対応するための社内制度の設計 ● 就業規則の作成・変更  
● 各種資料の作成、説明会・研修講師 ● 無期転換ルール適用後の運用・改善等の対応を行うことができます。

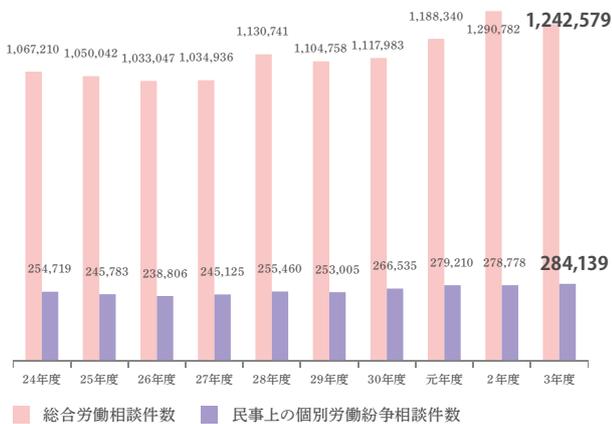
# 07. 大切な人材を失わないために

## ① 職場のトラブルをめぐる情況

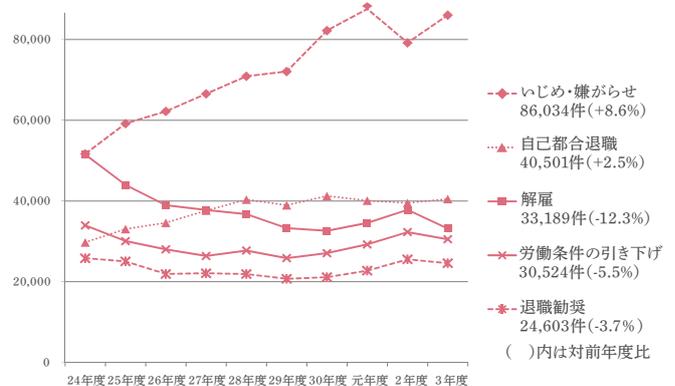
厚生労働省によると、「職場のトラブル」に関する相談は15年連続100万件を超え、内容は「いじめ・嫌がらせ」が11年連続トップとなっています。

また、厚生労働省による職場のハラスメントに関する実態調査（令和2年度）では、パワハラ、セクハラおよび顧客等からの著しい迷惑行為について、勤務先での経験有無・頻度を聞いたところ、各ハラスメントを一度以上経験した者の割合は、**パワハラ**が31.4%、顧客等からの著しい迷惑行為が15.0%、**セクハラ**が10.2%となり、さらに妊娠/出産した女性労働者の中で、妊娠・出産・育児休業等ハラスメントを受けたと回答した者の割合は、26.3%となっています。**ハラスメントに関する問題は、どの企業にも関係する問題となっています。**

総合労働相談／相談件数の推移



民事上の個別労働紛争／主な相談内容別の件数推移



(出典：厚生労働省「令和3年度個別労働紛争解決の施行状況」)

## ② どのような行動がハラスメントになるのか

### ① パワハラの場合

たとえばこんな行為……

#### 1 身体的な攻撃

暴行・傷害

#### 2 精神的な攻撃

脅迫・名誉毀損・侮辱・ひどい暴言

#### 3 人間関係からの切り離し

隔離・仲間外し・無視

#### 4 過大な要求

業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害

#### 5 過小な要求

業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じる、仕事を与えない

#### 6 個の侵害

私的なことに過度に立ち入る

### 考え方

- 1は、業務の遂行に関係するものでも「業務の適正な範囲」に含まれません。
- 2と3は、原則として「業務の適正な範囲」を超えると考えられます。
- 4～6は、何が「業務の適正な範囲」を超えるかは業種や企業文化の影響を受け、具体的な判断も、行為が行われた状況や行為が継続的であるかどうかによって左右される部分があるため、各企業・職場で認識をそろえ、その範囲を明確にすることが望ましいです。

### 補足

- 上司から部下だけではない職務上の地位だけではない
- 個人の受け取り方ではない

(出典：厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル」)

## ②セクハラの場合

### 対価型セクシャルハラスメント

労働者の意に反する性的な言動に対する労働者の対応（拒否や抵抗）により、その労働者が解雇、降格、減給、労働契約の更新拒否、昇進・昇格の対象からの除外、客観的に見て不利益な配置転換などの不利益を受けること

### 環境型セクシャルハラスメント

労働者の意に反する性的な言動により労働者の就業環境が不快なものとなったため、能力の発揮に重大な悪影響が生じるなどその労働者が就業する上で看過できない程度の支障が生じること

**補足** ● 職場とは「会社内」だけではない ● 労働者とは正規労働者だけではない ● 事業主、上司、同僚、男性だけが行為者ではない

## ③妊娠・出産・育児休業等ハラスメント（マタハラ）の場合

### 制度等の利用への嫌がらせ型

- 制度等の利用を理由に解雇や不利益取扱いを示唆する言動
- 制度等の利用を阻害する言動
- 制度等の利用を理由に嫌がらせ等をする言動

### 状態への嫌がらせ型

- 妊娠・出産等を理由に解雇その他不利益取扱いを示唆する言動
- 妊娠・出産等を理由に嫌がらせ等をする言動

## ③ ハラスメントの予防・解決のポイント

ハラスメントを防止するために、事業主は雇用管理上以下の措置を講じなければなりません。

- 事業主の方針の明確化及びその周知・啓発
- 相談（苦情を含む）に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備
- 職場におけるハラスメントへの事後の迅速かつ適切な対応
- 併せて講ずべき措置（プライバシー保護、不利益取扱いの禁止等）

※このほか、職場における妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントについては、その原因や背景となる要因を解消するための措置が含まれます（出典：厚生労働省パンフレット）

## 社内のパワハラ対策の取組

### 予防 するために

- トップメッセージの発信
- 社内ルール の 決定
- アンケートによる実態把握
- 教育・研修
- 社内での周知・啓発

### 解決 するために

- 相談窓口の設置
- 再発防止

（出典：厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル」）

## ④ 職場トラブル発生時の解決策

都道府県社会保険労務士会では、「社労士会労働紛争解決センター」を設置し、「あっせん」という手続で職場のトラブルの円満解決を図るお手伝いをしています。

「あっせん」とは、「経営者と従業員」の皆さまに、それぞれの意見を別々に伺ったうえで、適切な和解案をご提案し、話し合いをもって解決を目指すものです（「経営者と従業員」の皆さまが、直接対面することはありません）。裁判のようにどちらかが「勝った」、「負けた」ではなく、双方が納得したうえでの解決が図られます。

同センターでは、「特定社労士」が経営者と従業員の皆さまの代理人として「あっせん」のお手伝いをすることができます。

● 職場のトラブル、まずは社労士にご相談を。 **お気軽にお問い合わせください!**

### まずは電話相談から…という方

#### 職場のトラブル相談ダイヤル

おなやみ しゃろうし  
 **0570-07-4864**

受付時間：午前11時～午後2時（平日）  
※通話料は有料です。

### 対面相談やあっせんを希望する方

#### 総合労働相談所・社労士会労働紛争解決センター

 **0570-064-794**

※お近くの都道府県社会保険労務士会につながります。  
（一部地域を除き予約制の対面相談）  
※通話料は有料です。

相談  
無料

# 08. 「育児・介護・治療」と仕事の両立支援

## ① 両立支援に取り組む意義

「保育園に入れず、復帰の目途が立たないので…」、「親の介護に専念したいので…」、「がんと診断され、仕事を続けられないので…」

こうした、「育児・介護・治療」と仕事が両立できず、やむなく離職される方が多くいらっしゃいます。企業にとって、**予期せぬタイミング**で貴重な人材が突然職場から離れてしまうことは、経営そのものを揺るがすような大きなリスクになりかねません。一方で、「育児・介護・治療」により、働く時間や場所などの制約を持つようになっても安心して働き続けられるよう、企業として「仕組み」や「風土」を整えようとする意気込みや配慮は、使用者（経営者）からの優しく心強いメッセージとして従業員の方に届くのではないのでしょうか。

## ② 「育児・介護・治療」と仕事を両立する上で直面する課題

- 職場の理解・協力が得られないといった **「職場の理解」に関する問題**
- 各従業員の実情に応じた柔軟な勤務が難しいといった **「働き方」に関する問題**
- 誰に相談すればよいかわからないといった **「相談先」に関する問題**

## ③ 両立支援に向けた実務手順

### ● 理解が得やすい職場風土の醸成

すべての従業員へ両立支援に対する自社の基本方針や支援制度について周知し、**情報の共有化**を図るとともに、社内研修や説明会等の機会を設け、**意識づけ**を行きましょう。

#### 日頃から

##### 触れておきたい事項

- 両立支援に対する自社の基本方針  
「育児・介護・治療」に直面しても仕事を続けてほしいという会社の方針を周知、「早い段階から相談しやすい雰囲気づくり」
- 「育児・介護・治療」に関する基礎知識  
近い将来どの従業員にも起こりうる可能性があるという「自分ごと化」
- 両立支援に関する労働・社会保険制度、自社の支援体制・制度  
「育児・介護・治療」をめぐる社会情勢や支援体制に関する「知識の醸成」
- (管理職向け) 部下から相談を受けた際の対応方法  
いつ相談を受けても慌てずに対応できるようにするための「事前の心構え」

#### 両立支援が必要になったら

普段行うミーティング等の中で、両立支援についての話し合いの時間を持つようにしましょう。

本人、人事労務担当者、同部署の従業員や上司及び関係者間でミーティング等の機会を設け、**本人の同意を得たうえで**、支援のために必要な情報を共有し、周囲の理解を得るとともに、円滑な連携が図れるよう心がけましょう。

特に、介護や治療の場合、いつまで続くか予測できないため、職場間での不安が生じやすいので、その間同僚や上司に過度な負担がかからないよう配慮することが重要です。

### ● 働き方のカスタマイズ

多様な勤務形態や自社独自の支援制度を整えておき、いざ両立支援が必要となった際、法律で定められている各種支援制度と組み合わせ、個々の実情に応じた働き方をカスタマイズしましょう。

#### 法律で定められている支援制度の例

育 児	産前・産後休業制度、育児休業制度、看護休暇、産前・産後休業・育児休業中の社会保険料免除、育児休業給付金
介 護	介護保険制度、介護休業制度、介護休業給付金
治 療	高額療養費制度、自立支援医療制度、傷病手当金、休業補償給付、傷害補償給付等

#### 多様な勤務形態には次のようなものがあります

時差出勤	短時間勤務 週○日勤務	在宅勤務 (テレワーク)
フレックス タイム制	試し出勤 慣らし出勤	

これらの制度を導入する場合は、**忘れずに就業規則に定め、周知**しましょう。

# 09. 多様な人材の活用

## ① 女性活躍 ～育児との両立支援から女性活躍推進へ～

育児休業を取得した後、短時間勤務で就業継続する女性が急速に増えてきました。一方で、育児休業と短時間勤務制度の利用が女性のキャリアに与える影響については、不安を抱える企業が多い状況です。短時間勤務制度利用者にどのような仕事・役割を与え、どのように評価しどのような道筋でキャリア形成を可能とするのか、その具体的なノウハウを持っていない企業が多いからです。

なぜ、時間制約のある女性は管理職になれないのか、という問題を真摯に受け止め、組織としての課題を洗い出す必要があります。まずは、女性だけに働きかけて問題解決をはかろうとする考え方から脱却することが重要です。フルタイムで働けなければ役割を果たせない、という組織内の役割分担の硬直性や、残業ありきの働き方で恒常的な長時間労働が前提となっている組織の在り方が問題なのです。

長時間労働を当たり前とするのではなく、時間制約のある職員がいることを前提として組織内で協力し、残業ありきの仕事の進め方を見直すこと、効率的に仕事を進めるための柔軟な働き方（在宅勤務をはじめとするテレワーク、多様な勤務時間帯等）を可能とし、互いの不在を前提としたカバー体制を構築すること、等が肝要です。

職場の業務の削減・簡略化は、人事担当等が一律にルールを決めてできることではなく、現場の職員がその必要性を理解し、内部向けの報告や会議の効率化等ささやかなことから地道に取り組むことが大切です。

（参考：総務省「地方公務員における 女性活躍・働き方改革推進のためのガイドブック」）

まずは以下の取組みから、はじめてみませんか

### 1. 在宅勤務の導入

在宅勤務は「時間に制約のある社員など一部の人のための制度である」「実施するにはハードルが高い」と思われがちですが、ITツールを活用したり、在宅勤務のルールを明確にしたりするなど、工夫を重ねながら、まずは体験してみることで、事前に想定していた不安や障壁がクリアできます。

#### 取り組む際のポイント

- 時間制約のある人のためではなく、すべての人の「新しい働き方」として取り組む
- 「終日在宅」「午前半休で午後在宅」「早めに帰宅し夜在宅」など、まずは1回、短時間でもよいので柔軟に取り入れる
- 在宅勤務の利用予定日を、上司・同僚とあらかじめ共有する
- 在宅勤務をきっかけとして、業務や書類の整理を行い、上司・同僚がカバーしやすい体制を整える

#### 在宅勤務でも仕事の種類が制限されるわけではない

管理職は「社内においてこそ」との思いからか、多くの方が「自分には在宅勤務に適した仕事がない」と考えているようですが、実施後は大幅に減少したというデータが。全員が一度は体験してみることが大切なことがわかります。

#### 周囲の進捗が見えない不安は払しょくできる

中間リーダー層である職位の特性上、主任・係長相当において周囲の進捗が見えないことへの不安が高いようですが、実施してみると大きな変化が見られるようです。実際は、ITツールの活用で上司や部下の動きが把握できることなどが影響すると考えられます。

## 2. 会議の効率化推進

“会議の効率化”は、業種や規模を問わず、どの企業にも見られる課題です。会議時間が長すぎる、会議の目標が曖昧、明確な結論が出ない、必要のない会議への出席…。これらを改善することができれば、会議は劇的に変わります。

### ポイント

- 「議事次第（アジェンダ）の事前共有」や「開始・終了時間を守る」など、シンプルで、すぐに誰でもできるルールを決める
- 各会議室に掲示するなどして、全員がルールを意識できるようにする
- 会議にかかるコストを人件費と参加人数と回数から算出し（30分短縮により年換算1,000万円の削減など）、全員が把握することで効率的な会議運営を心がける
- ITツールを活用し、資料の共同編集や会議中の議事録作成など、会議に関連するタスクは会議時間内に行う

### リーダー層が実感しやすい改革の取組みである

会議効率化の取組みを進めたい管理職は多く、会議への参加回数が多くなるリーダー層にとって、日々の働き方を変えるインパクトの大きな取組みであることがうかがえます。

## 3. 退社時間計画の推進（業務時間・残業時間の削減）

残業などの長時間労働は根深い問題。「ノー残業デーなど全社で残業対策に取り組んでも、結局、総労働時間も社員の意識も変わらない」と悩んでいる方も多いことでしょう。全員が共有スケジューラーを活用し、予定帰宅時間を入力することから始めましょう。

### ポイント

- チーム全員で共有できるスケジューラーを使用する
- 会議時間だけでなく、予定退社時間や業務スケジュールも共有する（プライベートの予定も入れてみる）
- 1週間、1カ月先の予定を見据えて仕事の優先順位や段取りを考え、1日のスケジュールを組む
- 同僚の予定に配慮した会議設定や仕事の依頼を行うようにする
- 上司は部下の予定を確認し、部下が効率的に業務を行えるようサポートする

### 取組み時の不安は職位に関係なく大幅に減少する

実施前は、在社時間を減らすことによって業務が終わらないという不安をすべての職位の人が抱えるようですが、実施してみると時間を意識することで、業務時間内に仕事を終えることができるようです。

### 退社時間を自ら設定することで、主体的な働き方に

社員が個々で退社時間を設定することは、会社・部署で一律で設定するよりも、優先順位や段取り、1週間、1カ月先の予定を見据えて仕事を調整するなど、社員の主体的な働き方にもつながるようです。

（参考：グーグル合同会社「Woman Will 働き方改革推進ガイド」）

## ② 高齢者の活用

高齢者活用は、雇用確保のステージから戦力化のステージに入っています。60歳以降も今以上に力を発揮していくためには、法に定められた65歳までの雇用確保措置から、さらに一步踏み込んで、65歳以上への定年引上げや65歳以降の継続雇用延長、再就職受入れを行う企業に対する支援などを進めていくことが求められます。

### 定年引上げ検討にあたっての7つのポイント

POINT  
1

「戦力」とするならば、これまでの経験を活かせる職務が一番。

POINT  
2

職務だけでなく職責も変えない場合（役職を変えない場合）は、賃金なども大きく変わらないので、公正な評価・処遇を行う。

POINT  
3

職務や職責を変える場合は…納得性が大事。

- 役割を変える場合は、内容のほか、求める質・量もしっかり伝える。
- 職務・職責を踏まえた賃金とする。
- できれば、若いうちから、キャリアについて考える機会を与える。
- 働きぶりを評価して、がんばった分はきちんと評価する。

POINT  
4

モチベーションアップ策としては、賃金アップ、公正な評価やフィードバックなどがある。賃金アップが難しい場合は、評価やフィードバックをしっかりとる。

POINT  
5

「居場所」の確保が大切。

- 明確な役割を与える。
- 上司との面談、職場の懇親会、似た立場の者の集まりなど、コミュニケーションのためのしくみをつくる。

POINT  
6

ホワイトカラー管理職は、間接部門で肩書きのもと、部下に指示をしつつ仕事をしており、賃金水準も高め。このため、役職を降りた場合、肩書きなどなしでそれまでの力を発揮することが難しい。

- 一人のプレーヤーとして仕事をするのであれば、PCスキル、最新の商品知識など「おひとりさま」で仕事をする能力を身に付けてもらう。気持ちも切り替えてもらう。

POINT  
7

企業によってどのような制度がよいかは異なる。また、人事制度は「生き物」。

- 職場の意見をしっかりと吸い上げる。
- 一度つくった制度も、常に見直す必要がある。

（参考：独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構「65歳超雇用推進マニュアル」）

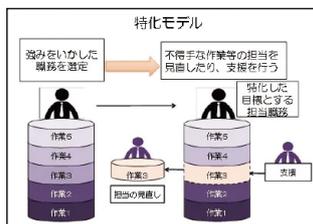
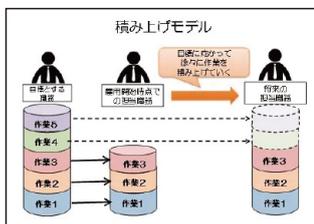
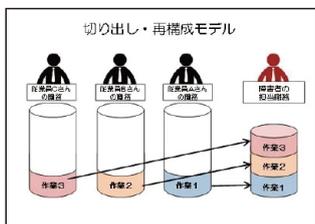
## ③ 障害者雇用

障害者雇用の経験のない企業にとって、障害者が働いている姿をイメージすることは難しいかもしれませんが、さまざまな障害のある人がさまざまな企業で活躍しています。

企業からは「どのような仕事をしてもらったらいいかわからない」、「専門的な知識が必要な仕事が多いが大丈夫だろうか」という声が多く聞かれます。

障害特性により対応できない職種や職務内容がありますが、障害者それぞれには、専門知識・技能等を持ちそれを活かせる、専門知識等はなくても特定の分野であれば力を発揮できるなど、働くことにおいてはさまざまな可能性があり、また、本人の努力や企業等からの配慮・サポート（支援）によってさらに技能が向上したり、従事できる職務内容の幅が広がる可能性もあります。

職務内容の創出にあたっては、新たな視点（「切り出し・再構成モデル」「積み上げモデル」「特化モデル」を組み合わせる）を取り入れる方法もあります。



独立行政法人  
高齢・障害・求職者雇用支援機構  
ホームページより抜粋

## ④ 外国人雇用

わが国では、少子高齢化に伴う労働力不足が対策として、外国人労働者の受け入れに関して、令和元年、出入国管理及び難民認定法、いわゆる入管法が改正され、特定技能制度が創設されました。これにより、国内人材を確保することが困難な状況にある産業分野において、一定の専門性・技能を有する外国人を受け入れることが可能となりました。

外国人を雇用する場合、以下の通り、使用者には守らなければならないルールや配慮しなければならない事項があります。

### 1. 雇入れ・離職時の届出

外国人の雇入れと離職の際には、その氏名、在留資格などをハローワークに届け出ることが義務付けられています。届出にあたり、雇用する外国人の在留資格などを確認することで、不法就労の防止につながります。

外国人労働者を雇用する際は、必ず在留資格、就労資格の有無を確認するようにしなければなりません（原本で確認することが望ましい）。不法就労者を雇用した場合、雇用主が不法就労助長罪に問われる可能性があります。

### 2. 適切な雇用管理

事業主が遵守すべき法令や努めるべき雇用管理の内容を定めた「外国人労働者の雇用管理の改善等に関して事業主が適切に対処するための指針」が、厚生労働省によって定められています。

◆事業主はこの指針に沿って、職場環境の改善や再就職の支援に取り組む必要があります。◆

#### 《外国人労働者の雇用管理の改善等に関して事業主が務めるべきこと》

- 外国人労働者の募集及び採用の適正化
- 適正な労働条件の確保
- 安全衛生の確保
- 労働・社会保険の適用等
- 適切な人事管理、教育訓練、福利厚生等
- 解雇等の予防および再就職の援助
- 労働者派遣または請負を行う事業主に係る留意事項
- 外国人労働者の雇用状況の届出
- 外国人労働者の雇用労務責任者の選任
- 外国人労働者の在留資格に応じて講ずべき必要な措置



## 5 LGBTQ

令和5年6月、「性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関する国民の理解の増進に関する法律」いわゆる「LGBT理解増進法」が成立しました。同法においては、事業主に労働者の理解の増進に関する普及啓発、就業環境の整備、相談の機会の確保等に協力する努力義務が定められました。

### LGBTQとは？

 LGBTQとは、以下の言葉の頭文字をとったものです。

**L**esbian (レスビアン)：同性を好きになる女性

**G**ay (ゲイ)：同性を好きになる男性

**B**isexual (バイセクシュアル)：両性を好きになる方

**T**ransgender (トランスジェンダー)：生物学的・身体的な性、出生時の戸籍上の性と性自認が一致しない方

**Q**uestioning (クエア、クエスチョニング)：性的指向・性自認が定まらない方

また、令和2年6月から施行された、改正パワハラ防止法を受け、厚生労働省が定めた指針（事業主が職場における優越的な関係を背景とした言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針）においては、SOGIと呼ばれる性的指向や性自認が個人情報やプライバシーであることが明記され、SOGIによるハラスメント等に関する具体的な防止策を組織として講じることが義務付けられています。

### SOGI(ソジ)とは？

性的指向(Sexual Orientation)と性自認(Gender Identity)の頭文字をとった略称です。SOGIは、特定の性的指向や性自認の人のみが持つものではなく、すべての人が持つものです。

この指針には、ハラスメントに該当する例として、相手の性的指向・性自認に関する侮辱的な言動を行うことや、性的指向・性自認などの機微な個人情報を労働者の了解を得ずに他の労働者に暴露すること（アウトティング）が定められています。

事業主は、これらのハラスメントにより、従業員から訴えられる法的リスクや、企業のイメージ悪化、人材流出のリスク等があることを理解する必要があります。

一方で、企業が、LGBTQに配慮した取組みを実践することにより、多様な人材が活躍できる職場環境が整備され、多様な人材を確保できるなどさまざまなメリットがあると考えられています。

厚生労働省は、職場におけるLGBTQに向けた取組みとして、以下の7項目を挙げています。

1. 方針の策定・周知や推進体制づくり
2. 研修・周知啓発などによる理解の増進
3. 相談体制の整備
4. 採用・雇用管理における取組み
5. 福利厚生における取組み
6. トランスジェンダーの社員が働きやすい職場環境の整備
7. 職場における支援ネットワークづくり

自社にあった対応や自社の社員の希望に応じた対応を検討するなど、働く方一人ひとりが性的指向・性自認についての理解を深めることが求められています

# 資料 活用できる補助金・助成金（ピックアップ）

## 生産性向上&業務効率化

### ものづくり補助金

革新的なサービス開発・試作品開発・生産プロセスの改善に必要な設備投資を支援します。



### IT導入補助金

生産性向上に資するITツール（ソフトウェア）の導入を支援します。



### 小規模事業者 持続化補助金

小規模事業者が経営計画を作成して取り組む販路開拓を支援します。



### 業務改善助成金

生産性向上に資する設備・機器の導入等を行うとともに、事業場内最低賃金を引き上げた企業を支援します。



### 働き方改革 推進支援助成金

出退勤管理のソフトウェア導入・更新費用、専門家による業務効率化指導、生産工程の自動化・省力化等、労働時間短縮や生産性向上を支援します。



### 事業再構築補助金

新型コロナウイルス感染症の影響下、新分野展開、業態転換等の思い切った事業再構築を支援します。



## お近くの「働き方改革推進支援センター」をご活用ください

「働き方改革推進支援センター」は、中小企業・小規模事業者の皆様に対して、就業規則の作成方法や労働関係助成金の活用方法、生産性向上による賃金引上げ、人手不足に対応するための雇用管理の改善など、働き方改革に関わる課題に対応しようとしている中小企業等を支援するため、厚生労働省の事業として、全国47都道府県に設置されています。

各センターでは、中小企業・小規模事業者の皆様からの電話や対面での相談に応じたり、社労士等の専門家が会社までお伺いして相談に応じるサービスも行っています。

- (例えば)
- 36協定の作成方法や労働時間の短縮の進め方
  - 生産性の向上や従業員の待遇改善の方法
  - 人手不足への対応方法
  - 助成金の活用方法 ……など

働き方改革特設サイト

検索



## 魅力ある職場づくり&社員育成

### 両立支援等助成金

育児休業の円滑な取得・職場復帰、女性活躍推進等により職業生活と家庭生活の両立支援を行う企業を支援します。



### 育児・介護支援 プラン導入支援事業

社会保険労務士等の専門家である仕事と家庭の両立支援プランナーが、育休復帰支援プラン・介護支援プランの策定支援を行います。



### 65歳超雇用推進 助成金

66歳以上の継続雇用延長や65歳以上の年齢までの定年引上げ、高齢者向けの成果を重視する評価・報酬体系の構築などの雇用管理制度導入等を行う企業を支援します。



### 人材確保等支援 助成金

研修制度や法定外の健康診断等の雇用管理制度、労働者の身体的負担軽減に向けた介護福祉機器の新規導入、良質なテレワークの新規導入・実施等により、離職率の低下等雇用管理改善に取り組む企業を支援します。



### キャリアアップ 助成金

非正規雇用労働者の正社員化や賃金規定等の増額改定、正規雇用労働者との賃金規定・諸手当制度の共通化等の取組を支援します。



### 産業保健関係助成金

従業員の健康づくりのための取組を支援します。



### 人材開発支援助成金

人材育成のための社員に対する訓練の実施や教育訓練休暇を付与する企業を支援します。



**注意** 公募が終了している可能性がありますので、必ず公募期間をご確認ください。

## 参 考

### 「雇用関係助成金」の助成要件など

厚生労働省ホームページの「事業主の方のための雇用関係助成金」をご覧ください。



### 「業務改善助成金」の助成要件など

厚生労働省ホームページの「業務改善助成金：中小企業・小規模事業者の生産性向上のための取組を支援」をご覧ください。



(出典：厚生労働省／中小企業庁「働き方改革支援ハンドブック」)

「治療と職業生活の両立等支援対策事業」(平成25年度厚生労働省委託事業)における企業を対象に実施したアンケート調査によれば、疾病を理由として1か月以上連続して休業している従業員がいる企業の割合は、メンタルヘルスが38%と最も多いという結果になっており、メンタルヘルス不調になってからの職場復帰支援として「リワーク(復職支援、Return to workの略称)プログラム」が注目を集めています。

本プログラムは、メンタルヘルス不調により休職した従業員を対象に復職に向けたリハビリテーションを行い、仕事が行える程度にまで回復を促すプログラムです。主に医療機関、行政(精神保健福祉センターや保健所)、障害者職業センター、民間のリワーク(NPOや企業)が実施しています。

具体的には…

週に数日、朝から夕方までリワーク実施施設へ通所し、実際の業務に近い作業プログラム(デスクワークやグループワーク、有酸素運動)を実施することによって復職に向けた準備性を高めます。また、医療機関が行うリワークプログラムは医療保険適応となることが多く、費用面の負担も少なく参加できるものとして活用されています。

リワークプログラムの一例

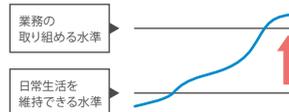
特徴 1 認知行動療法の活用

	1ヶ月目				2ヶ月目				3ヶ月目				4ヶ月目						
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
月	AM	ウォーキング				ウォーキング				ウォーキング				ウォーキング					
	PM	自習				自習				自習				自習					
火	AM	自分の取扱説明書	疾病理解			自己理解				キャリア・デザイン				ジョブ・クアリティ					
	PM	認知行動療法(行動活性化)				認知行動療法(問題解決)				認知行動療法(認知再構成)				認知行動療法(回避と曝露)					
水	AM	ジョブ・トレ																	
	PM	コミュニケーショントレーニング(基礎)				コミュニケーショントレーニング(SST)				社労士講義	コミュニケーショントレーニング(SST)				コミュニケーショントレーニング(アンガーマネジメント)				
金	AM	ジョブ・トレ				認知行動療法(マインドフルネス)				コミュニケーショントレーニング	自分の取扱説明書	健康管理				認知行動療法(コンパッション)			
	PM	認知行動療法(基礎)	テーマトーク	産業医講義	今日の振り返り	認知行動療法(基礎)	テーマトーク	産業医講義	今日の振り返り	認知行動療法(基礎)	テーマトーク	産業医講義	今日の振り返り	認知行動療法(基礎)	テーマトーク	産業医講義	今日の振り返り		
昼休み	有酸素運動				有酸素運動				有酸素運動				有酸素運動						

- プログラムは、週4日(月・火・水・金)x4か月1クールで実施します。
  - 症状の改善や復職後の再発予防を目的とした認知行動療法、仕事の感覚を取り戻すためのジョブトレーニング、コミュニケーションスキルを磨くためのSST、健康管理や労務管理に関する講義、有酸素運動などで構成されています。
  - 上記のほか、他の参加者との交流を図ることで刺激を受けたり、孤立感を和らげることも大切な要素です。
- ※認知行動療法とは、うつや不安などによる症状に対して、認知(考え)や行動による様々な対処スキルを身につけ、病状の安定や改善を図る治療法です。

特徴 2 復職準備性の客観的な評価

- 復職するためには、「日常生活が維持できる状態」になるだけでなく、調子を「会社での業務に取り組める水準」にまで引き上げる必要があります。
- うつ症状や復職準備性がどの程度改善しているのかを自分で評価するのは難しいものです。当院のリワークプログラムでは、スタッフがプログラムでの様子を客観的に観察・評価し、定期的な個別面談を通してフィードバックします。



特徴 3 復職コーディネート

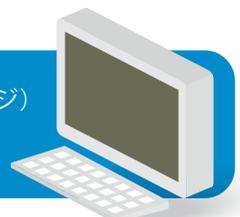
- 復職を成功させるためには、「復職したい」というご本人の明確な意志が必要ですが、それに加えて主治医や産業医・産業保健スタッフ、人事担当者などの意見を調整してすり合わせることも大切です。
  - 支援開始時・終了時にコーディネート面談を行い、ご本人を中心に、職場と医療の両スタッフがチームを組んで復職を目指します。
- ※コーディネート面談には報告書料がかかります。



(出典: 国立精神・神経医療研究センター病院ホームページ)

リワークプログラムを実施している全国の施設(一般社団法人うつ病リワーク協会ホームページ)

<https://www.utsu-rework.org/list/>



**MEMO.**\_\_\_\_\_

# 全国社会保険労務士会連合会がおすすめる 使用者賠償責任保険制度のご案内

使用者賠償責任保険+雇用関連賠償責任保険+サイバーリスク保険(特約)

**保険期間** 2023年3月31日 午後4時 ~ 2024年3月31日 午後4時

**お申込期日** 2023年3月10日(金) **中途加入も可能**(毎月10日までの申込で当月月末から補償開始) (翌年2月始期分まで)

## 重篤な労災事故

● 損害賠償責任額と労災保険給付額<sup>(※1)</sup>

項目	損害賠償責任額 (目安)	労災保険からの 給付
逸失利益	8,855 万円程度	1,000 万円程度
葬儀代金	150 万円程度	60 万円程度
慰謝料	2,800 万円程度	なし

● 労災差額リスク<sup>(※1)</sup>



労災差額リスクは最大**1億1,655万円**にも及びます!!

(※1) 被災労働者の年齢35歳(被扶養者2名)年収500万円(給与360万円・賞与140万円)が死亡した場合または後遺障害1級に認定された場合

政府労災は、

- 1 就業していれば得られたはずの利益(逸失利益)は充分補償されず、
- 2 精神的苦痛に対する慰謝料等は補償されません。



パワハラ防止法<sup>(※3)</sup>が20年6月より施行され、中小企業でも「事業者がパワハラに対して雇用管理上必要な防止措置を講じること」が努力義務化されており、**事業主によるパワハラリスク対策の重要性が従来より高まっています。**

### パワハラ防止法<sup>(※3)</sup>等の内容

「パワハラ」が法律で定義され、セクハラと同様に、事業者が雇用管理上必要な防止措置を講じることが義務化<sup>(※4)</sup>されました。

- 雇用管理上の措置の内容(例)
  - ・パワハラ防止の社内方針の明確化と周知・啓発
  - ・相談・苦情への対応体制の整備
  - ・被害を受けた労働者のケアや再発防止

パワハラに関する紛争が生じた場合、都道府県労働局長に申請することで、調停制度を利用できるようになりました。

- 労働者または事業者からの申し出により、都道府県労働局から紛争解決のための援助を受けることができます。

セクハラ・パワハラ等は行ってはならないものとして、その防止に関する事業者・労働者の責務が明確化されました。また、ハラスメントについて相談した労働者に対して、事業者が不利益な取扱いを行うことが禁止されました。

(※3) 「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」のことをいいます。  
(※4) 大企業では2020年6月に義務化されました。中小企業では2022年4月に義務化されました。

そこで、**万が一の労務トラブルに備えて使用者賠償責任保険制度へのご加入をおすすめいたします!**

- 特長 1** 従業員の業務災害・通勤災害に伴う法律上の賠償責任を**最大2億円**まで補償!
- 特長 2** パワハラ・セクハラ等の侵害行為に伴う法律上の賠償責任を**最大1,000万円**まで補償!
- 特長 3** 賠償責任だけでなく、**争訟費用**も補償!

## 全国社会保険労務士会連合会

東京海上日動火災保険株式会社(引受保険会社)

このご案内は労働災害総合保険(使用者賠償責任保険)、雇用関連賠償責任担保特約条項付帯施設賠償責任保険(雇用関連賠償責任保険)、サイバーリスク保険の概要についてご紹介したものです。保険の内容は使用者賠償責任保険制度のパンフレットをご覧ください。詳細は契約者である全国社会保険労務士会連合会にお渡ししております保険約款によりますが、ご不明の点がありましたら代理店におたずねください。  
全国社会保険労務士会連合会の「使用者賠償責任保険制度」は、(事務幹事代理店)有限会社エス・アール・サービスと(提携募集代理店)東京海上日動あんしんコンサルティング株式会社との提携方式による保険募集となります。

# 使用者賠償責任保険に追加して サイバーリスク保険もご検討ください。

リモートワーク、取引先とのメールでのやりとり、  
ウェブサイトの利用機会などの拡大によりサイバーリスクの恐れが急拡大!

サイバーリスクは「万一」ではありません。  
常に被害者・加害者になるおそれにさらされています。事前の備えが重要です。

## サイバーリスクの事故例 ①

標的型メールの添付ファイルを開いてしまった結果、顧問先とやりとりしたメール文面を使ってウイルスメールを大量に送り付けてしまった。

## サイバーリスクの事故例 ②

他社の情報が掲載されたメールが送られてきたと複数の取引先から連絡があった。調査が必要となったが、フォレンジック費用だけで500万円以上かかった。

## サイバーリスク以外の事故例

顧客リストを出張先で置き忘れてしまった。(サイバーリスクでの補償対象に含まれます。)

強固なセキュリティを構築しても、サイバーリスクを完全に排除するのは困難です。  
**サイバーリスク保険への加入をご検討ください。**

## 動画で知るサイバーリスクの脅威と被害

令和2年改正個人情報保護法により、企業はどのような対応を求められるか解説します。  
<https://tokiocyberport.tokiomarine-nichido.co.jp/cybersecurity/s/CyberAttacks>  
(東京海上日動火災保険株式会社提供)



## ご加入方法

提携募集代理店「東京海上日動あんしんコンサルティング」のWEBサイトにアクセスいただき、詳細ご確認の上、同WEBサイト上の見積り請求フォームをご送信ください。

WEBサイトアドレス <https://www.web-tac.co.jp/sharoushi-shiyoushabai/>

TAC 使用者賠償責任保険 で 検索

〈お問い合わせ先〉

提携募集代理店 (申込手続きご照会・お問い合わせ先)	東京海上日動あんしんコンサルティング株式会社 ( <a href="https://www.web-tac.co.jp">https://www.web-tac.co.jp</a> ) 〒103-0027 東京都中央区日本橋1-19-1 日本橋ダイヤビルディング8F <b>☎0120-015-466</b> (受付:平日9:00~17:00) IP電話からは <b>03-3243-7025</b> をご利用ください。 <b>FAX 03-3243-7038</b>
事務幹事代理店	有限会社 エス・アール・サービス ( <a href="http://www.sr-service.jp">http://www.sr-service.jp</a> ) 〒103-0021 東京都中央区日本橋本石町3-2-12 社会保険労務士会館 <b>TEL 03-6225-4873</b>
引受保険会社	東京海上日動火災保険株式会社 (担当窓口) 広域法人部法人第二課 <b>TEL 03-3515-4153</b> (受付:平日9:00~17:00)

ご注意ください

※社会保険労務士は本保険の紹介者です(保険業法により、本保険のご説明はできません。)。ご説明をご希望される場合は、必ず代理店または引受保険会社まで直接お問い合わせください。  
※建設業・林業等の有期事業、金融業・保険業を営まれる企業・事業主はご加入いただけません。

さらに 会社と従業員を守るため、保険での備えに加えてメンタルヘルス対策等を実施しましょう!

## 社会保険労務士にご相談ください

例えば「メンタルヘルス不全に対応した就業規則への見直し」など

中小企業も、メンタル不全に関する社内ルールを明確にする必要があります。メンタル不全者が回復するまで休職を認め、復帰後も無理なく働けるよう支援するためにも、予め就業規則を整備しておくことが重要です。専門家である社会保険労務士がお手伝いいたします。

「社会保険労務士」は社会保険労務士法に基づく国家資格者であり、労働、社会保険に関する法律、人事労務管理の専門家です。企業の実業を専門家の目で分析し、きめ細かいコンサルティングを行うことで、企業の発展を促し、活気ある職場づくりを支援します。

保険以外の  
メンタルヘルス  
対策全般  
について、

私たち  
社労士が  
お手伝い  
します

人事労務  
コンサルティング  
全般

*Go on,  
Go next.*

変わらない想いととも、明日へ。

**55<sup>th</sup>**  
社労士 sharoushi

「人を大切にする企業づくり」

令和5年9月発行

全国社会保険労務士会連合会  
都道府県社会保険労務士会