



# オフィス・サポートNEWS

第63号 2014年5月

発行責任者

鎌田勝典・沖利彦・鈴木健司

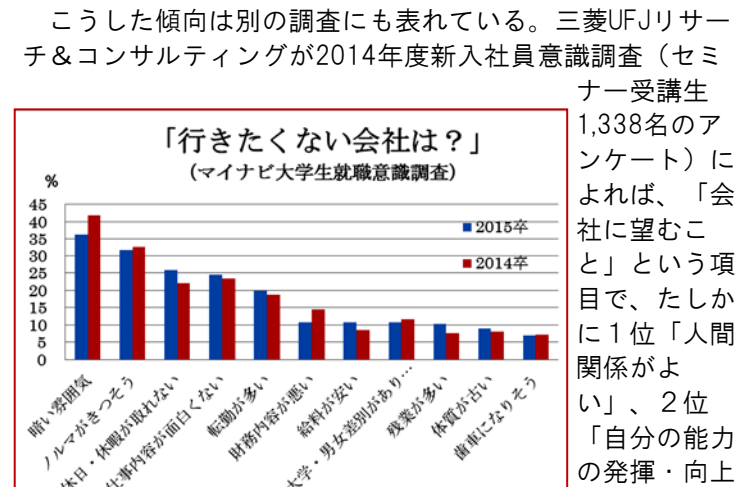
東京事務所 〒104-0032東京都中央区八丁堀1-3-2佐藤ビル4F  
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926 E-mail info@officesup.com  
大阪事務所 〒533-0033大阪府大阪市東淀川区東中島1-17-5ステュディオ新大阪715  
TEL 06-6300-7572 FAX 06-6300-7573 E-mail info.osaka@officesup.com  
URL http://www.officesup.com

## 時言

### ■新卒大学生が「行きたくない会社」

#### 【大学生就職意識調査】

先日、マイナビが公表した「2015年卒マイナビ大学生就職意識調査」はなかなか面白い。調査対象は、2015年3月卒業見込みの全国大学3年生、大学院1年生で、9,705名。もちろん「行きたい会社」の質問も参考になるが、これは例年通り「自分のやりたい仕事ができる会社」(40.3%)と「安定している会社」(27.3%)の2つが他を圧倒している。非常に参考になるのが、「行きたくない会社があるとしたら、どのような会社ですか?」という質問。回答率順に、2015年卒と2014年卒を比較しながら並べたのがグラフ。トップが「暗い雰囲気の家」(2015年卒36.3%、2014年卒41.8%)なのだが、これは年々減少傾向にある。逆に上昇傾向なのが、「休日・休暇が取れない会社」(同25.8%、22.1%)と、「残業が多い会社」(同10.3%、7.6%)の2つの項目。



ができる」が上位を占めるが、意外と「自分の能力の発揮・向上ができる」の割合が下がってきているという。一方、足元で回答割合が増えているのが、「残業がない・休日が増える」や「私生活に干渉されない」だという。若者たちのワーク・ライフ・バランス指向の表れと言える。

【人手不足に企業が悲鳴】  
いま人手不足が広がっている。飲食店や小売、建設工事だけでなく、製造業の現場でも人が足りなくなり、バイト代やパート代を引き上げている企業が増えている。こんな中で、牛丼店「すき家」(ゼンショーホールディングス)は、人手不足を理由に2月から4月にかけて123店で休業し、124店で深夜・早朝営業を休止した。2月に始めた「牛すき鍋定食」が牛丼より大幅に手間がかかり、負担ばかり増えて人は増えないため、「やってられない」と辞める人が相次いだらしい。「鍋の乱」とも言われている。居酒屋大手ワタミも、今年度中に全店舗の1割にあたる60店舗を閉鎖する。建設工事の現場でも、特に資格が必要な職種(施工管理、電気設備など)の人材が不足し、宮城県が2013年度に発注した公共工事の入札のうち、約26%が落札されず、「不調」に終わった。国がやるべき施策、企業がやるべき対策、その両面から考えなければ解決しない問題だ。

### 今月号紹介

- 2面 **トピックス 「パートタイム労働法の改正と相次ぐ非正規労働者の差別訴訟」**
- 3面 **労使トラブル110番 「訪問介護労働者に、休業手当や移動時間分の賃金支払義務が生じる場合」**
- 4面 **『職場の関係性と組織力向上について』**  
米国CTI認定プロフェッショナル・コアクティブコーチ・川添香先生の連載
- 5面 **新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』**  
経営コンサルタント・野澤周永先生の連載
- 6面 **『コラム 人事労務の視点で歴史をひも解く』**  
人事コンサルタント・市村剛史先生の連載  
**『JAZZでほっと一息』** ジャズ愛好家・小柳忠章さんの連載
- 7面 **『帰化問題の歴史と申請』 (新連載)** 鈴木健司の連載
- 8面 **職場のQ&A 「再就職手当が拡充されます」**  
**『となりの弁護士』** 弁護士・原和良先生の連載

## 職場のQ&A

### 「再就職手当が拡充されます」

**Q** 就業促進定着手当の支給申請書がハローワークから届きました。これはどのようなものでしょうか。  
**A** 以前に再就職手当を受給したと思います。その再就職手当に加えて支給されるものです。再就職時点での賃金低下が早期再就職の妨げにならないように、再就職手当が拡充されました。

#### 【就業促進定着手当】

就業促進定着手当とは、再就職手当の支給を受けた者で、再就職先に6か月以上雇用され、再就職での6か月間の賃金が、離職前の賃金よりも低い場合に、基本手当の支給日数の40%を上限として、低下した賃金の6か月分が一時金として支給されるものです。

#### 【就業促進定着手当の支給要件】

平成26年4月1日以降の再就職で以下の要件を満たすことが必要です。

- ①再就職手当の支給を受けていること
- ②再就職の日から、同じ事業主に6か月以上、雇用の被保険者として雇用されていること
- ③所定の算出方法による再就職後6か月間の賃金の1日分の額(※)が、離職前の賃金日額を下回ること

#### 【支給額】

支給額は以下の方法で計算します。  
(離職前の賃金日額)×再就職後6か月間の賃金の1日分の額)×再就職後6か月間の賃金の支払基礎となった日数

(※)月給の場合：再就職後6か月間の賃金の合計額÷180

## となりの弁護士



弁護士法人パートナーズ法律事務所長  
弁護士 原和良

### 「絶望の裁判所に見られるかすかな変化」

1 元エリート裁判官である瀬木比呂志氏の著書『絶望の裁判所』が業界では話題になっている。最高裁判所によるガチガチの管理体制の下、裁判官は日々の事件処理に追われ、憲法にしたがって、自分の自由な判断ができない状態にあるという。今から60年前の1954年、自民党の改憲策動と再軍備の危機の中で、若手の法律家、研究者らは平和憲法を守ろうと青年法律家協会を結成した。多くの裁判官がその趣旨に賛同し、同協会に加入した。60年代には、公務員の労働基本権、教科書裁判での教師の教育の自由と子どもの学習権を認める判決、自衛隊や安保条約の違憲を断じた画期的な判決が続いたが、これら多くの画期的判決を出した裁判官の多くが青年法律家協会の会員であったため、魔女狩りが始まる(いわゆるブルーページ)。やがて、良心的な裁判官は、人事制度の中で冷少数派となっていく。20年間、弁護士として裁判にかかわっていると、いつも「絶望」にぶち当たるが、それは、この国の司法の歩んだゆがんだ歴史と無関係ではない。

2 そんな中、福井地方裁判所(樋口英明裁判長)は、5月21日、関西電力に対し、大飯原発3、4号機の運転差止めを命じる判決を言い渡した。この判決は、福島第一原発事故後の原発差止め訴訟としては初めての判決である。これまで、幾多の原発差止め訴訟が提起されてきたが、2006年に志賀原発2号機差止め訴訟で、一審金沢地方裁判所(井戸謙一裁判長)が差止めを認容した他は連敗が続いていた(井戸裁判官は、その後退官し今は弁護士として福島原発被害者の救済裁判に献身的に取り組んでおられる)。

3 この判決は、安全のうちに生きる権利である人格権は憲法上の権利であり、樋口裁判官の判決では、安全のうちに生きる権利である人格権は憲法上の権利であり、これを超える価値は他にはない。原発の稼働は法的には電気を生み出す一手段である経済活動の自由を属し、憲法上は人格権の中核部分よりも劣位に置かれるべきだ、と明快に論じる。福島原発事故の後において、この判断を避けることは裁判所に課された最も重要な責務を放棄するに等しい、と差止めを認容する勇氣ある結論を導いた。

改めて「司法は生きていた」との感を禁じ得ない。

4 このような人間の顔をした当たり前の判断を下す裁判官が、裁判所内において普通に生活ができるよう、国民として励まし、また妨害に対する監視の目をゆるめてはならない。同時に、原発差止め、原発被害賠償、冤罪・再審事件、生活保護裁判、ブラック企業対策弁護士、消費者被害等膨大な労力を伴う事件は、程度の差こそあれ弁護士が手弁当ないは費用持ち出しで担っている。

5 昨今の司法改革の方向は、「このような人権を支える基盤を個々の弁護士の善意に頼って、ことさらに自由競争を押しつける。しかし、人権は自由競争では守れない、ことも自明である。」

口編集後記——「となりの弁護士」にある、福井地方裁判所の今回の判決は日本を揺るがす判決とも言えます。判決文を見てみましょう。はじめに「人格権は憲法上の権利であり(13条、25条)、また人の生命を基礎とするものであるがゆえに、我が国の法制化においてはこれを超える価値をほかに見出すことはできない。」、おわりに「コストの問題に関連して国富の流出や喪失の議論があるが、たとえ本件原子力発電所の運転停止によって多額の貿易赤字が出るとしても、これを国富の流出や喪失というべきではなく、豊かな国土とそこに国民が根を下ろして生活していることが国富であり、これを取り戻すことができなくなることが国富の喪失であると当裁判所は考えている。」とあります。『絶望』から『希望』へと、今私たちの真情が問われています。(N)

## トピックス

### ■パートタイム労働法の改正と相次ぐ非正規労働者の差別訴訟

平成27年4月から改正パート労働法が施行される予定です。一方、非正規労働者の差別訴訟が相次いでいます。今後の、労働問題の大きな流れになる可能性が指摘されています。

#### 【パート労働法の改正内容】

まずパートタイム労働法の改正内容を紹介しします（厚労省発行のリーフレットより）。

<p><b>I 正社員と差別的取扱いが禁止されるパートタイム労働者の対象範囲の拡大</b> 〔正社員と差別的取扱いが禁止されるパートタイム労働者〕</p> <p><b>現行</b></p> <p>①職務の内容が正社員と同一 ②人材活用の仕組みが正社員と同一 ③無期労働契約を締結している</p>	➡	<p><b>改正後</b></p> <p>①と②が同一であれば正社員と差別的取扱いが禁止される（③の要件が削除）</p>
<p><b>II 「短時間労働者の待遇の原則」の新設</b> 待遇の相違は、職務の内容、人材活用の仕組み、その他の事情を考慮して、不合理と認められるものであってはならない（全てのパート労働者を対象とした待遇の原則）</p>		
<p><b>III パートタイム労働者を雇い入れたときの事業主による説明義務の新設</b> 賃金制度、教育訓練・福利厚生施設の利用、正社員転換推進措置など説明する義務</p>		
<p><b>IV パートタイム労働者からの相談に対応するための事業主による体制整備の義務の新設</b> 相談担当者を決めるなど</p>		

改正法の施行日は、「公布の日（平成26年4月23日）から起算して1年を超えない範囲内で政令で定める日」とされています。

#### 【パート労働法8条違反が問われた事件】

上記I（「正社員と差別的取扱いが禁止されるパートタイム労働者の対象範囲の拡大」）は、パート労働法第8条の改正です。従来の第8条の対象となる労働者の適用要件はあまりにも厳しいため、その対象となるパート労働者がわずか0.1%しかいないと言われていました。実際、2007年の法制定後、パート労働法8条違反の事件は全くありませんでした。

ところが2013年12月、初めて正規労働者との均等待遇を認めた判決がでました。それがニヤクコーポレーション事件判決です。準社員でしたが、正社員と同様にタンクローリーによる危険物の配送の業務を行っており、配置変更の範囲も正社員と変わらず、労働契約が反復更新されることにより、期間の定めのない労働契約と同視されることなどから、大分地裁は最終的に時間外手当や賞与の差額の支払いを会社に命じました。

#### 【激震を与える日本郵便非正規労働者の差別訴訟】

今年に入ってから非正規労働者たちが相次いで会社を提訴する事例が発生しています。

5月8日、日本郵便の契約社員3人が、正社員に支払われる年末年始手当、住居手当などが支払われていないのは、改正労働契約法に違反しているとして、日本郵便に計738万円の支払いなどを求めて東京地裁に提訴しました。関西でも9人が同様の訴訟を起こす予定で、判決いかんでは日本郵便で働く約19万人の非正規労働者にも大きな影響を与えることとなります。

ここで法違反としているのは、改正労働契約法（平成23年4月施行）第20条のことです。条文は下記のとおりです。

#### 【労働契約法第20条（期間の定めがあることによる不合理な労働条件の禁止）】

有期労働契約を締結している労働者の労働契約の内容である労働条件が、期間の定めがあることにより同一の利用者と期間の定めのない労働契約を締結している労働者の労働契約の内容である労働条件と相違する場合においては、当該労働条件の相違は、労働者の業務の内容及び当該業務に伴う責任の程度（以下この条において「職務の内容」という。）、当該職務の内容及び配置の変更の範囲その他の事情を考慮して、不合理と認められるものであってはならない。

この法では、差別と認定する要件を、「職務の内容、責任の程度、配置の変更その他の事情」を考慮して、「不合理」であるかどうかを問います。一方、改正パート労働法8条では、「職務の内容」「人材活用の仕組み」を問います。非常に似ていますが、労働契約法20条の方が、不合理性を問うという意味でより柔軟な解釈ができるでしょう。

今後、同様のトラブルが増加し続けることは確実と思われます。各企業においては、正社員と非正規社員の職務内容や、活用の仕方について見直すことも含めて明確にし、不合理な労働条件の差がある場合には早期の是正が必要です。



## ■「帰化問題の歴史と許可申請」1

【新連載】

オフィス・サポート大阪事務所長 鈴木 健司（社会保険労務士・行政書士）



#### はじめに

行政書士の業務のひとつに「帰化許可申請」代行という業務がある。外国人の日本国籍取得のための手続きである。ラフカディオ・ハーン→小泉八雲のように日本（人）が大好きだから帰化するというケースはむしろ稀であろう。私が相談を受けた在日コリアンの場合はご本人は不本意だが子孫が将来就職、婚姻等で差別されないためにやむなくという動機であった。

このように帰化という業務の背景には日韓関係の歴史と現在という大問題が横たわっているのである。

「帰化」をビジネスとして関わっている行政書士は多いが、帰化の本質を自覚している者は少ない。

そこで本稿では日本の帰化制度の歴史と問題点について考えたい。

#### 1 歴史的経緯

日本政府は「韓国併合」後の植民地時代に朝鮮人に「大日本帝国臣民」として一方的に日本国籍を押し付けた。

戦後朝鮮人の参政権が停止され1947年、外国人登録令によって、「朝鮮人は、この勅令の適用については、当分の間、これを外国人とみなす」とされた。この勅令により朝鮮人は日本国籍を有しているが、外国人として登録し、その登録証明書を常時携帯し、提示を命じられれば常に応じる義務を負わされた。

1952年、日本政府は旧植民地出身者に関して「当分の間外国人」から正式に「日本国籍を喪失し外国人となる」とした。また同年に制定された「外国人登録法」によって旧植民地出身者を完全に管理の対象とした。そして「指紋押捺」と「外国人登録証」の常時携帯が義務づけられた。また法務府民事局長通達により「朝鮮人及び台湾人が日本国籍を取得するには、一般の外国人と同様に帰化の手続きによること、その場合、朝鮮人及び台湾人は、国籍法にいう『日本国民であった者』及び『日本国籍を失った者』には該当しない」とされた。このように意図的に創られた「外国人」がもう一度「日本人」になるために採った手段が戦後の「帰化」のはじまりである。

国籍は、ややもすると性別と同様「天与のもの」と考えられがちである。しかし、上述のように、国籍は天与のものではなく、すぐれて人為的なものであることを私たちは理解する必要がある。

その1952年に、サンフランシスコ講和条約が締結され、日本は反共の防波堤としての役割を担う代わりに主権を回復した。これは第二次大戦までの関係を清算しないままに冷戦体制を補強し、かつ朝鮮戦争中に生まれた敵対関係の国家関係、北朝鮮・中国に対する敵視政策を助長する結果をもたらした。このことは同時に国内の外国人の管理強化を意味していた。その管理手法の一つとして「外国人登録証」の常時携帯を義務づけた。戦後の朝鮮人への排除の問題の一端は東西冷戦による二極構造によってもたらされたものであると考えられる。

このように国籍選択権を与えず一方的に日本国籍略奪を日本政府が行ったことは、比較法的に見ても問題である。西欧諸国は第二次世界大戦後の旧植民地出身者に対する国籍処遇として自由選択権を与えている。

例えば、旧西ドイツでは、1956年国籍問題規制法を制定

して問題の解決を図っている。それによると、併合により付与されたドイツ国籍は、オーストリア独立の前日にすべて消滅すると定めるとともに、一方で、ドイツ国内に居住するオーストリア人は、意志表示によりドイツ国籍を回復する権利を持つ、すなわち「国籍選択権」が認められたのである。

このようにヨーロッパ諸国では帝国解体時に旧植民地出身者に対して、自由な国籍選択権を与えたのである。日本政府の場合とは全く異なる。

（\*参考文献：筑波社会学12号「近代的『帰化』制度の諸問題」佐々木てる）

#### 2 法務大臣の自由裁量

国籍法第5条は「法務大臣は、次の条件を備える外国人でなければ、その帰化を許可することができない。」として6つの帰化の要件を規定している。これらの要件を満たしていないと帰化を「許可することができない」ということであって、満たせば必ず許可されるということの意味していない。つまり、帰化の許否は法務大臣の自由裁量とされているわけで、国民には不可視的な行政方針で管理され、一方的に行政当局者主導によって進められている。それは他の先進国のように法の定める条件を備えていれば国籍取得を認める方法と大きく異なる。在日コリアンに対する「同化」と「排除」のうち、同化政策の極みが「帰化行政」であると言える。行政当局者は、それは法的規制ではなく、行政指導の範疇を出るものではないと弁解しながらも、密室行政の中で悪しき慣例が多く存在した。

#### 3 日本的氏名の強制

現行の制度では帰化後の氏名は、帰化許可後ではなく、帰化申請時に申請書に記載しなければならない。

1985年頃の「帰化許可申請のてびき」（法務省刊）は、露骨に「日本的氏名」を強制していた。その後法務省はこの部分を明文化するのはやめた。しかし、決して日本的氏名の強制をやめたわけではなかった。その「てびき」の申請書のモデルケースを見ると国籍韓国の「朴弘満」さんの帰化後の名前が、「中山弘」になっている。「これは何を意味しているのか」というと、日本的氏名でない許可しないという行政側の姿勢を示していることに他ならない」と鄭良二氏は指摘する。（\*「日本の『帰化』制度の問題点」）

上述のように帰化行政は、法務大臣の自由裁量である。許可してほしければ行政側に言われるがままになるしかなかった。

その後批判的勢力の運動の高揚によって、1980年代中には帰化後の日本的氏名の強制的採択はなくなった。

現在の「てびき」の申請書のモデルケースは、帰化後の氏名の欄を「氏〇〇」「名〇〇」としており、かつてのような日本的氏名の例示は取りやめるに至っている。

ところが、帰化申請代行業をビジネスとする行政書士のための行政書士著のマニュアル本の記載は帰化前の氏名「金一秀」、帰化後の氏名「金山一秀」となっておりいまだに日本的氏名を推奨している。

帰化代行実務者たちは、このマニュアルの指示通り申請書を作成し、申請者本人にもそれを守らせることになってしまう。行政書士のマニュアル本は行政当局よりも遅れているわけであり直ちに修正されるべきである。（つづく）

## コラム 人事労務の視点で歴史をひも解く（第13回）

人事コンサルタント・社会保険労務士 市村 剛史



### ■雇用のセーフティネットを考える～江戸時代の浪人のはなし

今年の3月に厚労省の助成金の一つである「労働移動支援助成金」が大幅に拡充されました。この助成金は、事業規模の縮小等に伴い離職を余儀なくされる労働者に対して再就職支援を行う事業主を支援するというもので、予算額は昨年度の1.9億円から今年度は301億円と大幅に引き上げられています（助成金の詳しい内容はここでは割愛しますが、ご興味のある方は厚労省のホームページをご覧ください）。一方で、事業縮小等に伴う解雇を回避しようとする事業主を支援する「雇用調整助成金」の予算は、昨年度の1,175億円から545億円と約半分に削られています。安倍政権は雇用分野の戦略として「失業なき労働移動の実現」を標榜していますが、それが助成金制度にも顕著に反映されていることがわかります。

さて、「失業なき労働移動の実現」のためには、スムーズな労働移動＝再就職を支える雇用のセーフティネットが十分に機能することが前提となるのは言うまでもありません。このセーフティネットが未整備だったために失業者があふれ、社会不安に陥ってしまった例として思いつくのが江戸時代の浪人のケースです。

大坂の陣で豊臣家が滅亡し徳川家の天下になって以降、戦さもほとんどなくなり、戦国時代を経て過剰に抱え込んだ家臣の扱いに諸藩は頭を悩ませることになります。殿さまの顔割りを担当する者だけで3人もいたというエピソードを引き合いに出し、藩の本質は経営組織というよりも膨大な家臣団をどうにかして食べさせるための養分組織だったとする話を以前読んだことがあります。とにかく人件費負担に悩む藩にすれば、よほ

どの技能や知識を持つ者を除き、新規採用などはまず考えられない状態にあったといえるでしょう。

しかし、主家の改易や減封などにより失業した浪人は、再仕官できなければ食べていけません。1651年には、幕府転覆を凶ったとして有名な由比正雪の乱がおこりますが、この背景には仕官できない浪人たちの大きな不満があったからだといわれています。それほど当時は再就職が絶望的だった時代で、山本博文さんの著書「サラリーマン武士道」でも、浪人が「仕官がかなわなければ門前で切腹する」と岡山藩に訴え出た事件が起こって以降、このような脅迫まがいの就職活動が頻発したというエピソードが紹介されています。その後、彦根藩が同様の方法で仕官を求めてきた浪人を本当に切腹させたため、こうした風習はすたれたそうですが、いずれにせよ雇用のセーフティネットに頼ることもできず、自分の「命」を賭け物にして就職活動をせざるを得ない状況に追い込まれた浪人たちの境遇を思うと、なんとも切ない気持ちにさせられます。

「七度主家を変えねば武士とは言えぬ」という戦国時代のことばからすると、江戸時代の「二君に事（つか）えず」という哲学はまさに対照的といえますが、そのような考え方が浸透した背景には、「忠」を徳目とする儒教の影響のほかに、失業すれば再就職などは無理で飢死にするしかない、という当時の社会事情と浪人たちの悲哀が垣間見えるような気がするのです。「失業なき労働移動」を実現するために何が必要なのか、解雇規制の緩和などもふくめ、政府には慎重かつ地に足のついた議論を期待したいものです。



## JAZZでほっと一息

### 「Body And Soul(身も心も)」

アドバンスト・ソフト 小柳忠章

1930年ジョニー・グリーン作曲、作詞は、エドワード・ハイマン、ロバート・ソア、フランク・エイトンの3名。イギリスの女優兼歌手のガートルード・ローレンスのために書かれたとあります。彼女は相当有名だったらしく、1968年にジュリー・アンドリュース主演の伝記映画「スター」が作られています。

ジャズのスタンダードとなったこの曲は、沢山のアーティストによって数百のバージョンが作られ、レコーディングされました。一例ですが、エラ・フィッツジェラルド、ビリー・ホリデイ、サラ・ボーン、フランク・シナトラ、ベニー・グッドマン、リー・コニッツ、ビル・エバンス、ジョン・コルトレンなどです。最近の物では爺さんになったトニー・ベネットが若いエイミー・ワインハウスと2011年3月にデュエット版を録音している。この年の7月に彼女は亡くなってしまいましたから、最後の録音となっています。死因はアルコール中毒だそうです。27歳という若さですから「身も心も」ボロボロでは無かったはずですが…。この時の歌詞です。

(トニー) 私の心は悲しく独りぼっさ

ため息さえも君のせい

なぜ気づいてくれないのだい？

身も心も君のものだと

(エイミー) あなたを思って生きてきたの

なぜ私は冷たくされるの？

気持ちは伝えてるわ

身も心もあなたのものだと

トニー・ベネットは今年88歳になる。若いボーカリストとデュエットで録音したアルバム「デュエット2」を発表して、ビルボード200で初登場1位を獲得した。声帯はボロボロのはずだが、創作意欲は衰えていない。この点は見習いたいカッコよい爺さんだ。ただ、マフィアとの関係を噂されている人でもある。

身も心も恋人にささげるといのは、愛のなせる業。愛がなければできない話だ。愛は見返りを求めない…ハズ。歌の続きを聴いてみよう。

(トニー) 信じられない、考えられない

君がもう恋をやめたなんて

(エイミー) あなたは嘘をついてるわ

もう終わりみたいじゃない

もう一度チャンスを頂戴、お願い

(トニー) 君のせいで、僕の人生は難破船

(エイミー) 知っているでしょう

私はあなたのもの、手の届くところにいるわ

(二人) 喜んでささげるわ、身も心も

つらい歌だね。なにもデュエットで歌わなくても良いよね。2倍つらくなるから。

私事、今年結婚40周年になる。女房曰く

「あなた、私より先に死なないでね」（可愛いこと言うよね）

「だって、私、お葬式の出し方知らないから」（そっちゃん！！）



## 労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

### ■訪問介護労働者に、休業手当や移動時間分の賃金支払義務が生じる場合



介護事業所を運営している法人です。労働基準監督署から、「訪問介護労働者に対する休業手当、移動時間に係る賃金の支払いについて、明確に規定してください」との指導票が出され、数ヵ月分遡って割増賃金を支払うよう是正勧告を受けました。いずれも非定型的パートタイムヘルパーに関するのですが。



#### 【非定型的パートタイムヘルパーとは？】

訪問介護労働者には、①正社員など事業場で定める所定時間を勤務する労働者、②短時間労働者で、労働時間が定型的・固定的に定まっている労働者、③短時間労働者で、月、週または日によって作成されるシフト表により、非定型的に特定される労働者、④短時間労働者で、急な需要が生じた場合にのみ臨時に雇入れられる労働者、などさまざまな勤務形態があります。この中で最も多いのが、③の「非定型的パートタイムヘルパー」と呼ばれる労働者で、シフト表により、「自宅（事業所）→Aさん宅→Bさん宅…→自宅」という勤務に就きます。

#### 【厚労省通達の考え方】

厚労省の平成16年8月27日付通達（基発第0827001号）「訪問介護労働者の法定労働条件の確保について」では、移動時間及び休業手当支払いについて次のように述べています。

#### 【移動時間に関する部分】

移動時間とは、事業場、集合場所、利用者宅の相互間を移動する時間をいい、この移動時間については、使用者が業務に従事するために必要な移動を命じ、当該時間の自由利用が労働者に保障されていないと認められる場合には、労働時間に該当するものであること。

具体的には、使用者の指揮監督の実態により判断するものであり、例えば、訪問介護の業務に従事するため、事業場から利用者宅への移動に要した時間や一の利用者宅から次の利用者宅への移動時間であって、その時間が通常の移動に要する時間程度である場合には労働時間に該当するものと考えられること。（下線は筆者）

ケースごとに分類すると、次のようになります。

- 「自宅→利用者宅」の時間は、移動時間ではなく、通勤時間になります。
- 「事業所→利用者宅」の時間は、移動時間（＝労働時間）になります。
- 「利用者宅→利用者宅」のうち、「通常の移動に要する時間程度」は移動時間ですが、それを大幅に超える時間は移動時間となりません（例えば、通常10分程度かかるところ、1時間の間がある場合、50分は自由利用時間となります）。

#### 【休業手当に関する部分】

訪問介護事業においては、利用者からの利用申し込みの撤回を理由として労働者を休業させた場合に、休業手当を支払っていないものが認められるところであるが、労働日及びその勤務時間帯が、月ごと等の勤務表により訪問介護労働者に示され、特定された後、労働者が労働契約に従って労働の用意をなし、労働の意思を持っているにもかかわらず、使用者が労働日の全部又は一部を休業させ、これが使用者の責に帰すべき事由によるものである場合には、使用者は休業手当としてその平均賃金の100分の60以上の手当てを支払わなければならないこと（法第26条）。

したがって、利用者からの利用申し込みの撤回、利用時間帯の変更を理由として労働者を休業させる場合には、例えば、他の利用者宅での勤務の可能性について然るべき検討を十分に行ったかどうか等当該労働者に代替業務を行わせる可能性等を含めて判断し、使用者として行うべき最善の努力を尽くしたと認められない場合には、使用者の責に帰すべき事由があるものとして休業手当の支払が必要となること。

ただし、…（中略）…就業規則の規定に基づく始業・終業時刻の繰上げ、繰下げによる勤務時間帯の変更や休日の振替による労働日の変更を行い他の利用者宅で勤務させる等必要な業務の提供を行った場合には、休業手当の支払は必要ないこと。

なお、1日の労働日の一部のみ、使用者の責に帰すべき事由により休業させた場合についても、現実的就労した時間に対して支払われる賃金が1日分の平均賃金の100分の60に満たないときは、その差額を支払わなければならないこと。（下線は筆者）

#### 【最低賃金額を下回らない】

もちろん、訪問介護の業務に直接従事する時間と、それ以外の業務（移動時間など）に従事する時間の賃金水準を、それぞれ別に定めることは否定されていません。ただし、そのいずれの額も最低賃金額を下回らないことが前提です。

## 職場の関係性と組織力向上について～コーチングの視点で考える Part 13

社会保険労務士/CRRグローバル認定システムコーチ  
/米国CTI認定プロフェッショナル・コアアクティブコーチ

ブログ 「社長！デキる社員を育てましょ！」

[http://ameblo.jp/keiei\\_jiku/](http://ameblo.jp/keiei_jiku/)

「燃える集団作り専門家」 川添 香



## リーダーシップの源泉

組織力を向上させるにはリーダーのあり方が深く関わってきます。

ある組織開発の場面で社長と社員間での根本的な関係性に言及することが起こりました。社員の社長に対する不満が一気に吹き出したのです。これはいい傾向です。今まで言いたくも言えなかったことが言葉として現れ出したということです。

こういう場合、この流れを抑えることはしません。全て吐ききってもらうのが鉄則です。ただし、攻撃とも言える場面ですから、安全性をしっかりと確保した上で行います。そのため、社長には少し輪から離れた場所で後ろ向きに社員の話を聞いてもらい、社員には噂話のように不満を話してもらうようお願いします。

社員からは雪崩のように今までの社長の行動、態度に対する不満が出てきました。痛烈な批判にも聞こえます。時折、社長はなにかしら言い訳をしたい素振りを見せますが、ここは我慢してもらいます。

社員が訴えたかったのは、社長の行動や態度から自分たちがどんなに不安になっているのか、どんなに大事にされていない感じを持っているのか、どんなに自分たちが道を失っている感じがしているかです。

ここで大切なのは、社長にとってそれが真実かどうかはあまり重要でないということです。自らの行動、態度から社員が何を感じ取り、どんな影響を与えているのかを知るのが重要なのです。

そして、さらに重要なのは、社長自身それをどう受け止めるかです。

さて、こういった場合、反応は2種類に別れます。一つは反応的に自分を防御したくなり、言い訳と説明に終始する。もう一つは否定的ともとれる発言を組織の声として受け取り、成長のための糧として自分を変える材料にしていくことです。

この2種類の態度をそれぞれ、リアクティブ（反応的態度）、クリエイティブ（創造的態度）と呼びます。

これは人間の成長段階でもあります。ある研究では、リアクティブ段階にいる成人は全体の70～80%

に及び、「恐れ」から出る行動と言われます。つまり、「〇〇しなければ何か悪いことが起こる」という思い込みから発する行動です。

先の例で言えば、「言い訳しなければ自分の立場が無くなり社員の信用を落とす」といったところでしょうか。

では、このリアクティブな行動を起こしたならば本当に社員の信頼信用を落とさないのでしょうか。結果は明白です。言い訳すればするほど、社員は社長に懐疑心を持ち、さらに信用を失います。

では、クリエイティブな態度とはどんな態度でしょうか。一言で言うと「愛」から出る行動、態度です。先の例で言えば、社員の不満を真実かどうかにはかかわらず受け入れ自分を改めようという態度のことです。

クリエイティブな態度は優れた業績につながるリーダーシップのコンピテンシー（行動様式）とも呼ばれます。組織を成長させるリーダーシップの指針と言って良いでしょう。

大別すると5分類され、細かくは18個に分類されます。

ここでは名称のみ紹介します。（※注）

- ①他者との関わり（思いやりのあるつながり・チームプレイ促進・協働・メンタリングと育成・対人知性）
- ②自己認識（無私・ワークライフバランス・落ち着き・自ら学ぶ）
- ③本質（一貫性・勇気ある本質）
- ④全体認識（社会・世界への配慮・持続可能な生産性・システム思考）
- ⑤目標達成（戦略思考・目的とビジョン・結果を出す・決断力）

さて、件の社長はどうだったでしょうか。少し表情はひきつりながらも、まずは、今までの自分の態度や行動で相手を傷つけていたことに対して謝りました。そして、組織のビジョン、目標に向かうためにはこう改めると宣言しました。

その結果、社員には笑顔が戻り、その後本当に話されなければならない議題、すなわち業務改善の話にスムーズに移行することができたのです。

※分類はザ・リーダーシップ・サークル（リーダーのための360度フィードバック）によります。

## 新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

<http://www.vcon.jp>

経営コンサルタント 野澤 周永（株式会社Vコンサル）



## 第13回 「コラボレーション」

## 【高度成長後に地域ゼネコンが辿った道】

戦後の高度成長期（昭和20年代後半～40年代後半）には、時の首相の「日本列島改造論」に象徴される官民こぞっての建設投資が行われていました。建設投資の増大により、建設業が急激な拡大を遂げた時代でもありました。当時は、建設受注は、談合という「話し合い」でとるものという異常な「常識」があったのです。そんなわけで、日本国中に、地域の総合建設会社（ゼネコン）が生まれたのです。そんな建設業ですが、1990年前後のバブル崩壊以降、公共工事は急激に縮小し、ゼネコンスキャンダルを象徴に、それまでの勢いが急速に失速したのです。地域ゼネコンもご多分にもれず、その勢いを失ったのです。そして、多くの地域ゼネコンが倒産したのです。総合建設業というのは、いわば「なんでも建設屋」であり、それでいてどこも言った特徴がなく、「この用途の建物は任せて」という用途建物を持たず、いわば『器用貧乏』な存在です。大手のゼネコンなら、たくさんの技術者もいて本当に「建設ならなんでも来い」ですが、地域ゼネコンは、規模も決して大きいわけではなく、何でも建設できるけれども「どこも言った特徴がない」といえます。

ここに首都圏近郊のある地域ゼネコンがあります。バブル崩壊までは、地域建設業の雄として地域のリーダー的な存在であり、公共工事の談合を仕切り、〇〇県に〇〇建設ありという地域ブランドを確立していました。地域では言わずと知れた存在であり、都内に出ずに、その地域で就職する学生達の間では「あそこに就職できたら最高」といわれる存在でした。しかし、バブル崩壊以降は、公共工事の漸減、工事入札（価格競争などによる工事見積りの競合）の透明化（談合の排除）が進み、かつての飛ぶ鳥を落とす勢いを失い、競争激化の波をもろに受けることとなりました。その結果、低収益構造から脱却できず、資金繰りにも苦しむようになり、借入金が年々増えて、倒産の危機といわれる「危険水域」の借入金額の水準まで達するようになったのです。

## 【債務超過の会社を再生する】

どうにも立ち行かなくなったことから、メインバンクが動きまわりました。私が所属する企業再生のコンサルタント協同組合から私にも再生チームのメンバーとして出動要請が来たのです。この会社を生かし、雇用を守り、下請け企業の連鎖倒産を抑えることで地域経済にダメージを与えないことがミッションです。私たちの

チームは早速事業評価を行いました。事業評価というのはデューデリジェンスともいい、企業の財務実態であるバランスシート（不良債権や土地の評価損なども見込んだ会社の実際価値）や今後の収益性の実績見通しを評価するものです。すると結果は債務超過（負債が資産より大きく、つぶせば借金が残る状態）であり、どこも言って利益の取れる用途建物（マンションや病院など）がなく、現状のままでは高い収益性が望めず、何か強みを持たないと会社の収益性は向上しないとの判断です。長く地域の雄として、談合（話し合い）で仕事をとり、積極的に受注をとるための開拓営業を行ってこなかったツケと言えます。これまでは、待っていれば仕事は向こうからやってきた状況で、お客様の事業サポートとして、設計提案をしたり、不動産活用事業のアドバイスをしたりといったことは積極的にはやってこなかったのです。

このような会社を強くするためには、自立的に頑張ろうにも各分野の専門性もなく、知識やノウハウもないためにスタンドアローン（単独）ではどうにもならず、倒産を待つしかない状況になります。では、どうするか・・・。答えは簡単です。自立的に再生できなければ、外部の経営資源であるビジネスノウハウや技術を注入するしかありません。

例えば、お客様の不動産活用をサポートするには、土地活用の事業提案を不動産活用に強い不動産業者とコラボレーション（業務提携）して、利益をシェアしながら建設提案をするのが早道です。また、稼働率の高い賃貸住宅を建てて事業の成功をサポートするためには、賃貸住宅の設計ノウハウを持った設計事務所とのコラボレーションが不可欠です。多くの中小企業はカリスマ創業者の事業ノウハウでこれまで会社を引っ張ってきました。しかし、多岐多様に専門分化した現在のビジネスに対応するには、一社単独で立ち向かうのは限界があります。そこで求められる生き残り策が「コラボレーション」なのです。自社が持たない他社のノウハウを活かし、これまでにない価値を創造するのです。たとえ利益をシェアすることになってもこれまでにない力を発揮し、他社差別化が可能になるのです。「コラボレーション」に踏み切る勇気を持つことで、これまでにない経営力を獲得することができるのです。ただ、大事な留意点は、利害調整です。自社だけが儲けようとせず、WINWINの関係性を常に意識してコラボレーションの相手と向き合いことです。ゆめゆめ忘れてはいけませんよ。