



オフィス・サポートNEWS

第80号 2015年10月

発行責任者
鎌田勝典・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 〒583-0864 大阪府羽曳野市羽曳が丘3-4-4
TEL 072-959-2168 FAX 072-959-2169 E-mail info.osaka@officesup.com
URL http://www.officesup.com

時言

■ユニオン争議の増加とブラック企業に陥る罠

【ユニオン争議が7割】

8月25日に発表された「労働争議統計調査」（厚労省）によれば、平成26年度の総争議数は全国で495件、統計が存在する昭和32年以降最も少ない件数だという。そうした中で、唯一増えているのがユニオン、合同労組など個人加盟の労働組合との争議数である。最近の統計では、労働委員会に持ち込まれる労働争議の7割はユニオン、合同労組案件である。非正規雇用者の増加の一方で正規職員との労働条件に大きな格差があること、企業による非正規雇用の解雇・雇止めなどの乱発などを背景に、彼らが相次ぎユニオン等に加入して、ユニオンが会社に団体交渉を申し入れる。会社がユニオン等からの団体交渉を拒否、ユニオンは労働委員会に提訴するというパターンが多いようだ。いうまでもなく団体交渉は労働組合法により典型的な不当労働行為とされており、労働委員会は会社に団体交渉を命じることとなる。団体交渉を積極的にアドバイスする弁護士や社労士までいるものだから、争議が増加してしまう。「会社を守る」と言いながら、稚拙なアドバイスをして、会社に打撃を与える結果を招く、そういう専門家もいる。

【ブラック企業のイメージを自演した引越社】

以前、たかの友梨ビューティの高野社長が、「法律どおりにやったらサービス業は上昇しない、つぶれるよ」と発言がユニオンに録音され、マスコミ等に流出し、結局、労働組合との間で労働協約を締結して事態の收拾に至るといった事件があった。今度は「アリさんマークの引越社」で事件が起きた。事件の概要はこうだ。



- ・ 仕事上の事故の弁償を給与から天引きされたAが、弁償金返済・残業代支払いで提訴
- ・ Aがユニオンに加入し団交を要求したところ、会社はAをシュレッダー業務に異動（1日中立ちっぱなしの仕事。事実上の報復行為）
- ・ Aが配転無効の訴えたとところ、会社は懲戒解雇（その通知を顔写真入りで全支店に張り出し）
- ・ Aが解雇無効の仮処分を申し立てたところ、会社は懲戒解雇を撤回
- ・ Aが復職後も会社は報復を繰り返し、紛争が拡大
- ・ 会社役員が労働組合員を恫喝する様子がYouTubeで投稿され、数十万回再生
- ・ 同社はあからさまな外国人・部落差別の管理職研修を行っていたことが明るみになる

【高い広告宣伝費も無駄になるブラックのイメージ】

引越社もたかの友梨ビューティも有名人を使った広告宣伝に躍起である。しかし、ユニオン対策を間違えた結果、一転してブラック企業であることを自演し、宣伝するハメに陥ったのである。もちろん数々の法律違反を常としていた企業であったことはいうまでもない。

今月号紹介

- 2面 ↓ 3面 **トピックス**
「施行（12.1）直前 ストレスチェック制度の要点 第2回」
- 4面 **労使トラブル110番**
「人手不足なので、65歳以降も雇用し続けたいと思うが…」
- 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 **【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ーチ・川添香先生の連載
- 8面 **職場のQ&A 「休日の半日単位付与はできるか？」**
『となりの弁護士』 弁護士・原和良先生の連載

職場のQ&A

「休日の半日単位付与はできるか？」

Q 当法人には、日曜、祝日、年末年始などの決められた休日以外に、法人が指定する日を休日としています。指定休日について、法定労働時間を超えない範囲で半日単位で付与することはできますか？年次有給休暇は半日単位付与が認められているのと同じようにしたいのですが。

A 労働基準法35条では、週1日以上または4週間を通じて4日以上の休日を与えなければならぬとし、さらに通達では、休日とは「午前0時から午後12時まで」を指すのであり、単に連続24時間の休業のことをいうのではないとしています（但し、交替制が制度化されている場合は例外として継続24時間を与えればよいとされています）。したがって、休日を半日単位で付与するというのは法律的には認められていません（半日勤務すればそれは休日とは呼べないということ）。一方、年次有給休暇は就業規則等の定めにより半日単位の付与が認められています（労使協定があれば、1時間単位の付与も5日間分を限度に付与することがあります）。年次有給休暇の扱いとは違いますが、気を付けてください。

【休日と休暇の違い】

休日とは「労働者が労働契約において労働義務を負わない日」です。一方、「労働日を労働日としたまま労させない日」は休業であり、制度上、労働日に労働から離れることができる日として各種の休暇があります。つまり、休日と休暇とは区別してとらえる必要があります。年次有給休暇は、休日ではなく、休暇を一定日数有給で保障する制度です。

以上から、就業規則で休日の一つとして指定休日制度を設けて、半日単位で付与するという制度は認められません。また、もし半日単位の付与という制度をとった結果、法定労働時間を超える所定労働時間になった場合には、労働基準法の労働時間に関する規定に反することにもなりますので気を付けてください。

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



「所沢市育休退園処分執行停止決定」

1 埼玉県所沢市は、4月1日から、上の子が保育園に通う母親が下の子を出産し育児休業を取った場合、0、1、2歳児クラスの上の子を原則として出産の2ヵ月後の月末をもって退園させる制度改悪を行った。

2 6月25日、母親が妊娠し育児休業取得を予定している8世帯の保護者が、埼玉地方裁判所に、保育実施解除差止め訴訟を提起し、同時に仮の差止めを申し立てた。翌週には、さらに6世帯が同様の訴訟を提起した。

3 差止め訴訟は、現在継続中であるが、仮の差止めについては、7月23日、申し立てを棄却する決定が出された。その理由は、本件処分がされる蓋然性がないこと、その傍論として所沢市長による法の趣旨に沿った適切な制度運用がなされること期待される、というものであった。

4 ところが、8月に入り差止め訴訟の原告であったAさんに、13日付けで保育継続不可の決定が届き、Aさんは、差止め訴訟を取り下げた上、保育継続不可決定に対する取消訴訟及び執行停止の申し立てを行った。申し立ての中で、私たちは、①本件制度及び決定が、子どもの保育を受ける権利を侵害し、児童福祉法、子ども・子育て支援法の趣旨に反する違法なものであること、②実施中の保育を突然解除する重大な不利益であり、告知期間・猶予期間等もなく、市民・保護者らとの協議もないまま導入された制度であり、告知期間・猶予期間等もなく、行政の裁量権の逸脱・濫用があること、③許可・不可決定の基準があいまいで平等原則に反すること、④不可決定処分（及びその後の「解除通知」）は、行政法2条4項の「不利益処分」にあたり、行政手続法が要請する聴聞手続きが必要であるところ、聴聞手続きが行われておらず違法であること、などを主張した。

5 9月29日付けの決定は、子どもの保育を受ける権利の重要性を正面から認めたいうえで、①本来許可決定を出すべき事情がある申立人に十分な調査を行わず不可決定を出した疑いがある、②不可決定処分後に出生した解除通知が、行政法2条4項の不利益処分にあたり、聴聞手続きを経ずに行われた処分は、違法の疑いがある、ことを理由として、退園処分の執行停止を認める画期的決定を行った。

所沢市の保護者らにたいは、全国の子育て世代を励ます一方、同様な育休退園制度を導入していた自治体に制度の見直し、廃止を検討するようになったという貴重な成果を生み出した。本気で少子高齢化を食い止め、女性が社会で輝ける社会をつくるのであれば、子どもの保育請求権を国が保障し、希望すればだれでも保育園に入所できる施策をとるべきではない。保育施設の物的拡充とともに、そこで働く保育士その他の職員に専門職にふさわしい待遇を保障しながら、職場での子育て支援、雇用の安定を図ってこそ、この国の未来がある。

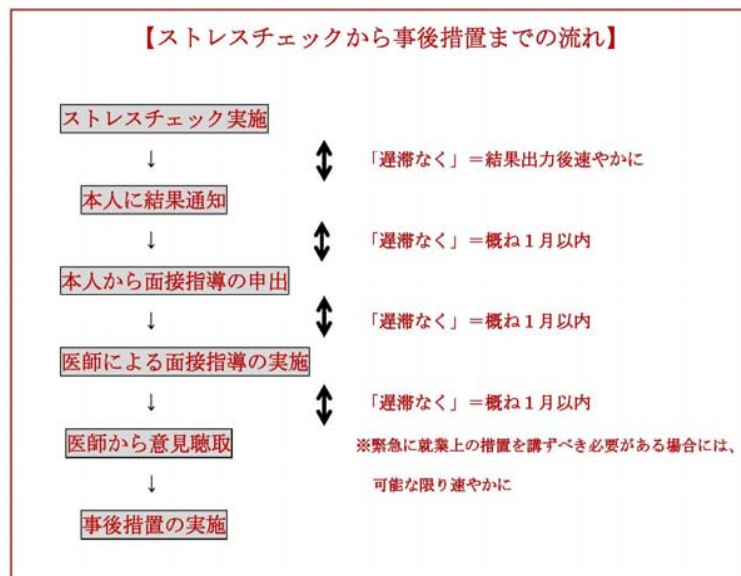
トピックス

■「施行（12.1）直前 ストレスチェック制度の要点」第2回

前回は、ストレスチェック制度の概要と流れ（第1章）、実施前の準備（第2章）、ストレスチェックの実施（第3章）について説明しました。もともとこの制度はメンタルヘルス不調となることを未然に防止することが目的ですから、実施した後どのように対応するのが大事です。今回はこの点について説明します。

第4章 ストレスチェック実施後の対応

まずストレスチェック実施後の流れを図にします。



1. 結果の通知

実施者（医師等のこと）は、ストレスチェック結果を、封書、電子メール等、本人以外が把握できない方法で、労働者に直接通知することになります。事業者（会社等のこと）は、その通知が滞りなく行われるよう手立てを打たなければなりません。

通知は、少なくとも次の3項目①ストレスの特徴や傾向を数値、図表等で示したもの、②ストレスの程度（高ストレス者に該当するか否か）、③面接指導の要否が含まれるものとなります。

気を付けなければならないのは、ストレスチェック結果は、労働者の同意がなければ事業者には提供してはならないとされていることです。労働者の中には結果が会社に知られてしまうことを躊躇する人もいます。一方、会社が、一人ひとりのストレス状況を知って今後の雇用管理の参考にしたいと考えるのは当然です。労働者の同意を得る際のルールがいくつかあります。

第一、同意はストレスチェック実施前にとることはできません。あくまでも実施者からストレスチェック結果が労働者に通知された後にはじめて取得することが可能です。たとえば、実施前にメールで同意の意思を確認するか、実施時の調査票に同意の有無欄を設ける、「非同意の申出がない限り同意とみなす」などは一切認められていません。この制度では、労働者のプライバシーの保護についてかなり厳格に定めています。また、結果が会社に知られる

という前提では正確なストレスチェックとならない可能性があります。

第二、同意取得の際は同意の事実が記録として残るよう、必ず書面またはメール等によることが必要です。

第三、後述する高ストレス者が面接指導を事業者に出した場合は、その申出をもって事業者への結果の提供の同意がなされたものとみなされます。

なお、労働者からの同意を得て、実施者から事業者にストレスチェック結果の提供を受けた場合、その記録は5年間の保存義務があります。一方、労働者からの同意を得られていない結果については、原則として実施者による保存となります（実施者による保存が困難な場合は、事業者は実施者と協議し、保存場所の指定やセキュリティの確保等の必要な措置を講じなければなりません）。

2. 医師による面接指導

ストレスチェックの結果、ストレスが高い者として面接指導を受ける必要があると実施者が認めた者で、かつ、本人が面接指導を希望する旨を事業者に出した場合、遅滞なく（通知を受けてから概ね1ヵ月以内）医師による面接指導を行うこととなります。

面接指導を実施する者は医師に限定されています。第3章に書いたストレスチェックの実施者（医師、保健師、研修を受けた看護師・精神保健福祉士）とは範囲が違います。この場合の医師は職場の状況を日頃から把握している産業医が望ましいとされていますが、産業医の選任義務のない労働者数50人未満の事業場においては、産業保健総合センターの地域窓口（地域産業保健センター）を利用できます。

面接指導において医師は、①心理的な負担の原因に関する項目、②心理的な負担による心身の自覚症状に関する項目、③他の労働者による支援に関する項目の状況、④勤務の状況、⑤心理的な負担の状況、⑥その他の心身の状況を確認します。事業者は、医師にあらかじめ労働者に関する労働時間、労働密度、深夜業の回数および時間数、作業態様並びに作業負荷の状況等の勤務の状況、職場環境等に関する情報を提供しなければなりません。医師は、これらの事前情報と面接で聴取した内容を踏まえて、医学的に判断して評価を行います。そして、労働者に対してストレス対処技術の指導や気付きとセルフケアに関する助言を行い、必要に応じて専門機関の受診の勧奨、紹介を行います。

3. 医師からの意見聴取

事業者は、面接指導が行われてから概ね1ヵ月以内に、医師からの意見聴取を行います。就業上の措置の必要性の有無および講ずべき措置内容その他必要な措置に関する意見を聴かなければなりません。

そして、面接指導の結果、医師の意見聴取の結果について、記録を作成し、書面または電磁的記録により5年間保存する義務があります。

4. 就業上の措置の実施



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 30

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・コーチ
ザ・リーダーシップ・サークル認定プロファイラー

ホームページ
<http://kao-space.com>

「燃える集団作り専門家」 川添 香



「今、ここに在ること」で明晰さを得る

最近、友人に誘われてある映画を見ました。『Buddhist -今を生きようとする人たち-』というタイトルで、6人のお坊さんのマインドフルネスな生き方を描いたドキュメンタリー映画です。静かな映画ですが、その静けさが返って印象に残り、自分を内省に導いてくれるような映画でした。

さて、「マインドフルネス」という言葉ですが、グーグルが経営に取り入れたこともあり、TVでも話題になったりしているので、お聞きになったことのある方は多いのではないのでしょうか。

私がマインドフルネスという言葉に初めて触れたのは、あるセラピーの勉強会でのことでした。マインドフルという語感から何か充実してワクワクするような気持ちのかしらと思ったものですが、実はそうではなく、思考の流れを止め今ここで起きていることに注意を向けることを指しています。

これはかなり難しいことなんです。試しに静かに座って「今この時」を味わってみてください。すぐに次の仕事のこと、さっきかかってきた電話のことなど、次々と考えが浮かんでくることでしょう。

そのために瞑想では呼吸を意識することを教えられます。雑念が浮かんで来たら、呼吸を意識を戻し、再び「今ここ」に戻る。

思考に心を奪われていると、今ここで起きていることに気づくことが難しくなってきます。考えがあたかも真実のように頭を支配し、今ここにある事実を見えなくしてしまうのです。

映画に登場するお坊さんの言葉は、私がコーチングを通じて学んできたことと重なり、響いてきました。

「人間には二つの心がある。マインド（思考）とハート（感覚）。マインドを鎮めることが今ここにいるために必要」

「悩みがあるときにはあれこれ考えてもがくのではなく、起こってくる悩みをそのままにしておく」

特に、「変えられることと変えられないことを識別して、変えられることは積極的にを行い、変えられないことは受け入れる力を養う」という言葉は、私も「二一パーの祈り」として以前から知っており、コーチングはここを目指しているのではないかと

思っているほどです。ですから、これをお坊さんから聞くのはとても新鮮で納得感がありました。

「今ここ」に身を置き、頭脳を明晰にすることで、的確な判断とひらめきが生まれるのです。

瞑想が効果的なのは、脳科学でも証明されているようです。瞑想をすることにより、脳内に快回路を作るといわれる愛情・共感ホルモンであるオキシトシンが分泌され、ストレスを緩和すると聞いています。

さて、コーチングは部下育成にとっても役立つものです。マネージャー研修に取り入れている企業も多いですが、一番難しいという感想をもらうのが、評価判断を一旦脇に置いて相手の話の話を傾けるということなんです。

お坊さん風に言うと、評価判断も事実ではありません。評価判断が出てきたら、ただ眺めて流します。そして再び相手の話に戻っていきます。

もしかしたら評価判断をしている自分にもまた評価判断を下す自分を感じるかもしれません。感情も思考も常に入れ子になっています。次々と出てくる考えは抑えようとすると思ってしまうのです。コーチは、自分の考えが出てきたらただ流す、を繰り返しながらクライアントの話を聞いています。

コーチングでも、「今ここ」を扱う分野がありません。あまりにもクライアントが行き詰ってしまっている場合、その行き詰まりの今ここをじっくり味わってもらうのです。行き詰りを味わうのですから、クライアントはかなりしんどさを体験することになりますが、最後には必ず明晰な考えを持って浮かびあがってきます。

「今ここにいること」実は座禅や瞑想だけではなく、日常のこと、つまり、おそうじをしたり、食事をしたり、をしながらトレーニングができます。

「おそうじ瞑想」「食べる瞑想」などといわれています。今ここで味わう食事は味が際立ち格別な感じがします。

コラム 人事労務の視点で歴史をひも解く（第30回）

人事コンサルタント・社会保険労務士 市村 剛史



■戦国時代の表彰制度（中編）～感状について

今回は、感状が戦国時代の武士にとっては単なる“社内表彰”にとどまらず、器量の証明書であり、名誉のよりどころであったというお話をご紹介します。しかし、感状にはこれ以外にももう一つの重要な側面があります。興亡常なき当時にあって、武士が他家に再仕官するのは珍しいことではありませんでしたが、そのようなときに感状は転職先に自らの実力をアピールするための証明書でもあったのです。

ここでご紹介したいのが織田信長の嫡孫、秀信のエピソードです。派手好きなところは祖父に似ても武将としての器量には欠けるとされていた秀信でしたが、関ヶ原の戦いで家康側の東軍を岐阜城主として迎え撃つ立場に立たされ、善戦するも城を明け渡すこととなります。司馬遼太郎は小説『関ヶ原』でこの場面を次のような名描写で表現しています。

「よく戦ったものよ」
若い秀信はそのことに満足し、素直に開城を決意した。そのあと大広間に入り、あぐらを掻(か)き、筆紙を持ち運ばせた。
(お腹を召すのか)と左右は思ったが、そうではなかった。
「感状を書く」
といったのである（中略）
「殿、この期(ご)になって」
と左右はおどろき、目のさめるような思いでこの織田信長の嫡孫である二十一歳の城主を見た。この落城まぎわになって、家臣たちのゆくゆくの身のふり方のための感状を書くというのは、たれにでもできることではな

いであろう。
(単に伊達好みの殿というだけのお人でもなかったのかもしれない)
秀信を守り育ててきた家老の木道具正でさえ、この気儘な主人に以外の面を発見する思いでその筆さきを見つめた。
(やはり、どこかに名将の御血をひきつがれているのであろう)
と思ううち、秀信は焦(じ)れ、
「早く申せ」
と木道具にいった。生き残りの連中の個々の武勇を早く述べよ、と秀信はいうのである。

このように、当時は感状の有無が転職活動に大きく影響するものだったわけです。現代では、社内表彰を積極的に行っているという会社は多いとはいえませんが、そうした例が増えれば、エンプロイアビリティ（雇用され得る能力）評価の一環として表彰歴の有無が転職活動の成否を左右する、といった時代も来るかもしれませんね。

ところで、ビジネス関係の国家資格も、自らの能力を客観的に証明できるという点では感状と共通しています。しかし、資格は一定の知識を有することは保証できても、実務能力の裏付けになるわけではありません。それでも、資格の保有を評価をする企業があるというのは、資格を必要と考えるに至った理由や合格に向けた努力など、資格取得の裏にある本人の問題意識や人間性が見える、と考えるからかもしれませんね。



JAZZでほっと一息

「風と共に去りぬ Gone With The Wind」

アドバンスト・ソフト 小柳忠章

まず、最初におことわりしておきます。かの有名な総天然色長編映画「風と共に去りぬ」とは、直接的には関係ありません。しかし、1937年に発表されたこの曲のタイトルが1936年にマーガレット・ミッチェルが出版した同名の小説から何らかの影響を受けた可能性は否定できません。また、曲の歌詞と小節の内容との間には明らかなつながりはありません。アリー・リューベル作曲、ハーブ・マディソン作詞です。1955年から有名なミュージシャンが次々に録音しています。ビリー・ホリデイ、ジュリー・ロンドン、リタ・レイズ、アート・テイタム、フランク・シナトラ、アンディ・ウィリアムス、デイブ・ブルーベック、アート・ペッパー、ウエス・モンゴメリー、エラ・フィッツジェラルド等々。

風と共に去った

まるで吹き飛ばされた木の葉のように

風と共に去った

私のロマンスは過ぎ去った

昨日のキスの余韻が、まだ唇に残っている

私の指先には幸せの感覚ががすかに残っていた

でも、今はすべてが過ぎ去っている

私の心を揺さぶった興奮は、過ぎ去ってしまった

風と共に去った

私の心を満たした喜びも

まるで炎のように

明るく燃やされる愛は、もう

たばこの煙のように空しく過ぎ去った夢

風と共に去りぬ

若くして風のように去っていったトランペッター、クリフォード・ブラウンもレコードを残しています。肝臓がんを宣告されたテナーサックスのスタン・ゲッツもコペンハーゲンで死を予感させるような演奏を残しています。

この曲では「風と共に去った」のは恋、小説と映画の方は、奴隷制を農場経営の基礎にした南部富裕層の貴族的な生活文化。映画は先にヒットした曲があったので、主題曲は「タラのテーマ」と名付けました。タラは主人公スカレット・オハラ両親が経営していた農園のあった場所。

ついでに南北戦争のことを調べて見ると、面白い。北部は新興工業国としての性格を持ち、高い関税をかけ国内工業を守ろうとした。南部は綿を中心に自由貿易でヨーロッパへの輸出を伸ばしていた。TPPの交渉を思い出しますね。戦争で儲けたのは火薬商人のデュポン家。南北両方に武器を売った、元祖「死の商人」です。戦争終結で余った武器は日本に輸出され戊辰戦争に使われたとあります。「学校では教えてくれない本当のアメリカの歴史」という本によると、志願兵に応募しようとする血気盛んな若者に送った親の手紙が残っている。「お前の代わりは、いくらでもいる。金さえ出せば兵隊は集まる。無駄に死ぬことはない」。そうやって富豪たちは戦争状態を作り出し、自ら血を流すことなく肥え太っていった。

事業者は、医師からの意見聴取を勘案し、必要があると認めるときは、労働者の実情を考慮して、就業場所の変更、作業の転換、労働時間の短縮、深夜業の回数の減少、必要ある場合は休職・休暇等一定期間就業させないなどの措置を取ります。

ただし、それらの措置は、労働者の意見を聴き、よく話し合い、労働者の了解を得られるようにし、労働者に対する不利益な取扱いとならないよう留意しなければなりません。また、会社の関係部門との連絡調整を密にし、労働者が勤務する職場においても十分な理解が得られるよう説明することが重要となります。

5. 労働基準監督署への報告

ストレスチェックの実施、面接指導などの実施後の措置が終わったら、労働者数50人以上の事業場では、その結果について労働基準監督署へ報告書を提出しなければなりません。「心理的な負担の程度を把握するための検査等報告書」（労働安全衛生規則様式第6号の2）に記入して、1年以内ごとに1回提出します。提出時期は事業場ごとに設定してかまいませんが、産業医の署名、捺印が必要です。

第5章 ストレスチェックと職場環境の改善

いままでストレスチェックのポイントについて、法律上の義務付けられている範囲で解説してきました。この章では、ストレスチェック制度を職場環境の改善とどう結び付けていくのか、会社としてどのような位置付けをもって実施するのか、その際の留意点などについて書きます。

1. 集団ごとの集計・分析と職場環境の改善

ストレスチェック制度はメンタルヘルス不調を未然に防止することが目的です。そのために労働者自らがセルフケアする、必要な場合には医師による面接指導を行うというシステムで運用されるのですが、同時に、ストレスの要因となり得る職場環境の改善を図っていくことがこの制度の目的からみて重要となります。

そのために、会社の部、課、グループなどの集団ごとに（小さな会社ならば会社全体）、実施者にストレスチェックの結果を集計・分析させ、事業者はその結果を勘案し、必要があると認めるときは、その集団に所属する労働者の実情を考慮しながらも、心理的負担を軽減するための職場環境改善措置を講じます。

集計・分析や職場環境改善措置というのは、法律上は努力義務（できるだけ実施する義務）にとどまっています。しかし、むしろこの課題を積極的に位置づけて取り組んだ方が会社にとってこの制度実施の意味がより大きくなると思います。

なお、派遣労働者については、集団ごとの分析・集計が職場単位で行われることから、ストレスチェックを派遣先においても受検してもらうこととなります（もともと派遣労働者のストレスチェックと面接指導は派遣元が実施します）。

2. 委託先選定の基準

事業者は、ストレスチェックの実施者として、医師、保

健師、研修を受けた看護師または精神保健福祉士のいずれかを選択しなければならず、面接指導する医師を選定しなければなりません（産業医にすべて依頼することも可能です）。一方、ストレスチェック制度の実施全体を受託するさまざまな法人や機関もあり、これらの外部機関と産業医が一体となって実施するというやり方もあるでしょう。

ストレスチェック制度の全部または一部を外部機関に委託する場合、何を基準に選定したらいいのか、どういう事項を事前に確認すべきなのでしょうか。次の点を参考にしてください。

- ① ストレスチェックや面接を法律的に適切に実施できる体制があるのか。
- ② 情報管理が適切に行われる体制が整備されているのか。
- ③ 集団ごとの集計・分析を行い、分かりやすく結果を示すことができるか。

3. 50人未満の事業場における対応と各種支援制度


労働者数50人未満の事業場におけるストレスチェック制度の実施は当面努力義務となっており、したがって労働基準監督署に対する報告義務はありません。しかし、制度の枠組みとなる部分については、「法令、指針等に従う必要があります」（厚労省・ストレスチェック制度関係Q&A）としています。小規模事業場といえどもメンタルヘルス不調の未然防止の課題は存在しますし、一部では小規模事業場であるがゆえに長時間労働やさまざまな職場環境改善の課題が存在します。それらの解決を経営上の重要課題と位置付け、むしろ積極的にストレスチェック制度に取り組みようにして欲しいと思います。

ストレスチェック制度に関する相談は、都道府県労働局や労働基準監督署で受け付けていますが、独立行政法人労働者健康福祉機構においても電話相談窓口「ストレスチェック制度サポートダイヤル」（全国共通ナビダイヤル ☎0570-03-1050）を開設しています。また次のような各種支援制度を同機構は用意していますので活用できます。

- 「『ストレスチェック』実施促進のための助成金」
労働者数50人未満の事業場が合同で医師・保健師などによるストレスチェックを実施し、また、ストレスチェック後の医師による面接指導などを実施した場合に、事業主がかかった費用の助成を受けられる
- 産業保健総合支援センターの研修・セミナー、個別訪問支援
- 地域産業保健センター：事業場からの依頼に応じて医師による面接指導を実施

さいごに

メンタルヘルス対策にとって、この制度はあくまでも一次予防（未然防止）です。メンタルヘルス不調の早期発見と適切な対応（二次予防）、メンタルヘルス不調となった労働者の職場復帰支援（三次予防）といった総合的対策が本来求められています。今回のストレスチェック制度がそうした対策の一助、きっかけになることを希望しています。


労使トラブル110番

 労働相談メール roudou@officesup.com

■「人手不足なので、65歳以降も雇用し続けたいと思うが…」

Q 小売業を営んでいます。求人募集をしてもいままでのような応募数とならず、とくに早朝や夜の時間帯の店舗運営が困難になってきています。現在は、正職員は定年60歳、再雇用後の更新上限年齢は65歳です。パートさんについては、1年単位で契約更新しており、更新の上限年齢を65歳としています。正社員も、パートさんも、65歳以降も雇用し続けようと考えています。先日、労働基準監督署から定年年齢などの調査を受け、その際、「第二種計画認定・変更申請書」を提出しなさいといわれたのですが…。

A **【無期転換ルールに関する特例法】**
平成27年4月1日から「専門的知識等を有する有期雇用労働者等に関する特別措置法」が施行されました。この法律は、労働契約法18条の「無期転換ルール」（注）に関する特例（適用対象としない）を設けたものです。具体的には、①専門的知識等を有する有期雇用労働者（博士、弁護士等の有資格者など）と、②定年後再雇用された有期雇用労働者の2種類が対象となります。①を「第一種特定有期雇用労働者」と呼び、②を「第二種特定有期雇用労働者」と呼びます。

（注）平成25年4月1日に施行された労働契約法18条は、同一の使用者との間で、有期労働契約が通算5年を超えて反復更新された場合は、有期雇用労働者の申込みにより、期間の定めのない労働契約に転換させる仕組みを規定しています。いままで有期雇用の大学教員や定年後再雇用者についてもこの規定が適用されるのか、さまざまな議論がありました。実態からみてこうした方々に同条を機械的に適用することが適切ではないとされ、平成26年の通常国会で上記「特別措置法」が定められたのです。

65歳以降も雇用し続けるとなると、「5年を超えて反復更新」されることとなりますので、労働契約法18条の適用対象とならない特例の申請が必要になります。ご質問の「第二種計画認定・変更申請書」では、作業施設・方法の改善、健康管理、勤務時間など雇用管理が適切に行われるための計画を立て、都道府県労働局長からの認定を受ける申請書です。65歳以降も雇用するためには都道府県労働局長からの認定を受けなければなりません。

なお、この場合でも、定年後再雇用者の契約更新の年齢上限は就業規則で定めておいた方がいいでしょう。

【有期雇用パートの場合】

有期雇用パートの場合は、そもそも「特別措置

法」の対象とはなりません。「特別措置法」は、あくまでも定年後再雇用者の特例を定めているものです。60歳であろうが、65歳であろうが、さらには65歳以降であろうが、有期雇用が「5年を超えて反復更新された」場合、労働契約法18条の無期転換ルールが適用されることとなります。したがって、65歳以降も雇用し続けるとするならば、就業規則で更新の上限年齢を現行の65歳から変更することによって対応すればよいのです。

一部に、無期転換ルールの適用を免れようとして、65歳から再雇用扱いにする（新規で雇用するという形式をとるという意味）などで対応しようとしているところがありますが、正しくはありません。そうした形式を取っても、雇用が継続されているという実態からみて、偽装的な雇用とみなされてしまいます。

むしろ、問題は、有期雇用パートの無期転換ルールの適用に関する対応をきちんと行っていないことです。現状のまま推移すれば、最短で平成30年3月には無期転換申込をする有期雇用パートが生まれてきます。その場合、無期雇用へ転換したパートに対する就業規則は準備されているのか、もっといえば有期雇用という形態を引き続きとるのがいいのかどうか、真剣な検討が必要です。最近、一部の企業では、全従業員を正社員と位置づけた上で、本人の条件等に合わせた勤務時間・勤務日数を設定する雇用のあり方、地域限定正社員制度の導入などが始まっています。それぞれの会社の実情に合った雇用形態について検討してください。

人材不足時代が本格的に到来している中で、従来どおりの漫然とした雇用形態にメスを入れ、改革を図らなければなりません。



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30回 「製造業改革」

【「カイゼン」からISO2015版まで】

日本のものづくりは、世界に誇る「カイゼン」のメッカです。日本の製造業の進化を支えてきたのは、この「カイゼン」だといっても過言ではありません。日本の代表企業であるトヨタを今日の地位に押し上げたのもこの「カイゼン」なのです。「カンバン方式」に代表されるムリムダムラを排した生産方式も現場の改善の積み重ねによるものです。そして、トヨタに限らず、日本の製造業は、かつては、TQC(トータルクオリティコントロール)に始まり、1990年代には、イギリスからスタートしたISOのマネジメントシステムに主流が移り、また近年はISOの進化によりかつてのTQCの良さが再認識され、製造プロセスの改善を基礎とした業務フローに沿ったマネジメントシステムの展開が見直されてきています。そのISOも今年2015年は更なる進化を遂げ、ISO2015版では、経営戦略目線での、リスクと機会を考え、経営者のリーダーシップを求めています。そして、企業のリスク予防という考え方を前提とした、時代に即したスタンダードとなり、製造業にもシステムのニューウェーブがやってきたのです。

【カイゼンから遠のいてしまった】

そんな製造業の生産システムはこの数十年で格段の進化を遂げているものの、これが日本の多くの製造業の実態とは実は結構乖離しているのです。O社は、製品の加工組立で受注生産の製品を某大手建材メーカーのトップ代理店として長年信頼を担ってきました。特にバブル全盛の頃までは建材メーカーも絶好調で、特殊形状の特注を数多く仕上げ、付加価値の高い商品の生産を行ってきたことで、業績が飛ぶ鳥を落とす勢いであった時代が長く続いていました。当時は資金も潤沢で、ISOの早期取得の準備を進めてきました。ところが、当時、事業が順調であった安心感からか、ちょっとばかり対応が遅れ、ISO取得前に景気が失速したのです。2000年になる前に停滞の時代を迎えたのでした。景気の波から建材メーカーからの受注が激減しました。そんなわけで一時期人員をカットし、派遣社員への依存・給与5%カットなど経営維持のための様々な手を打ち、今日もなんとか事業継続維持しています。ところが、しばらく続いた事業や組織のリストラの

影響で従業員のモチベーションが下がり、生産を継続するのがやっとであったことから「改善活動」からはいつしか縁遠い存在となっていました。引き続き金融機関支援取付けには、経営改善計画上はこれまで積み重ねた借入金の金利負担等を考えると、これまでより最低でも2~3%の粗利益アップが必須条件となりました。

【時間をかけて改革】

社長から「製造現場の生産性をあげ、利益を確実に出せる品質とコストを実現したい」と言われた時に、「現状では厳しいのではないか・・・」と思わざるを得ませんでした。生産することだけに目が行き、改善をしてこなかった現場はどのような状態かお分かりですか？現場は、資材・余材にあふれ、台車は安全通路をふさぐ、溶接の火花をちらしてもお構いなし。検査表はどこにあるのか？次工程への受け渡しの内容は確認せず・・・等。長年の品質管理・生産管理の不在のツケは山積していました。まず、最初の三ヶ月はひたすら片付け、不要材の廃棄、安全の確保(立てかけ資材の転倒防止に通路の確保等々)に徹してもらい、その成果発表としてピフオアフターの写真撮影と、レイアウトを図面に落としとしてパネルに収めて、レイアウトの配置基準を決めました。次は、業務フローの洗い出しです。でも、それが口をついて出てきません。なぜか？しばらくは仕事を体で覚えてきたわけで、流れを意識して改善を図ってきたわけではないからなのです。

それから、各工程の4M(man, machine, material, method)を洗い出し、一つ一つのプロセスをフローとして追いかけて、検査工程を確認し、その基準を洗い出す(QC工程表の基本的な流れの洗い出し)まで更に3ヶ月がかかりました。製造業の改革は一律ではありません。現在の管理レベルの熟成度でその改善の進捗には雲泥の差が出ます。唯一の救いは、「何を言ってるかわかんねー！」と言いながら、一生懸命ノートをとって理解しようとするひたむきな姿勢でした。ちゃんとできて当たり前の日本の「製造業改革」ですが、そのレベル格差は大きく、実は立ち遅れた中小製造業者は相当数あるのです。但し、「製造業改革」に向けた姿勢やマインドがある限り、どんなに立ち遅れた製造業でも改革は可能なのです。