



1 5月20日、日本ペンクラブ主催の第34回「平和の日」集いに主催者として参加してきた。浅田次郎氏の基調講演の後、吉岡忍さん、落合恵子さん、金平茂紀さん、ドリアン助川さんらとともに沖縄を代表する文筆家らとのシンポジウムがもたれた。前日には、辺野古基地建設予定地を訪れ、基地建設に反対する人々と交流することができた。私は、福島県浪江町津島地区（帰還困難区域）の約700名の原発被害者の集団訴訟に関わっている。今回の訪沖と福島島の現状をみてある共通の思いをいだいた。

2 それは、人間が尊厳をもって生きていくためには、自然と人間の共生、人間のコミュニケーション、独自の文化、伝統芸能など、目には見えない大事なものが必要だということだ。これらの個人の個性を形作り、個人と切り離せない外との関係性は、そもそもお金では代替できないプライズ島の価値である。津島の被害者がいう「ふるさと喪失」とその被害は、冷たい行政と東京電力の対応にさらさ

4 金銭価値のあることが、人の幸福をもたらすのか。沖縄には、中国、台湾、韓国をはじめ東南アジア各国からの観光客でこった返っていた。その美しい島に、日本の基地の70%がひしめき、陸はもろろのこと海も空も他国に占領されているのは何とも言えないパラドックスだ。基地の移設を認めれば、国から経済振興の予算がつく。これは、お金で、自然と人間の共生、人間のコミュニケーション、独自の文化、伝統芸能、そしてそこに住む人々の尊厳を傷つけることに他ならない。

お金で買えないものの尊さ

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

編集後記

五月病クライシス

暑くなったり寒くなったり急に雨が降ったり。そんな調子の五月でしたね。天候が不安定だったり、GWの出費のためお金がなかったり、七月の海の日連休まで祝日がなかったり、仕事では新しい部署や担当で覚えることが急に増えたり。憂鬱要素が多く、五月病という言葉があるのも必然だと思えます。季節的な風邪のように、時間が解決してくれることもありすが、五月病をきっかけにうつ病になるなど長期化するケースも多いようです。

うつになつていく人を何人か見てきた経験に基づく個人的な考察ですが、うつになりつつある人は、感じる・考える・判断することのどれかが密かにできなくなっていることが多いです。いつも唐揚げ定食をもらい食べて嬉しそうだったのに、最近食事に興味がおさそう。検討しておいてほしいと依頼しておいたのに全然考えていないし、指摘しても全然としていない。職場でこんな人がいたら要注意です。「気合いが足りない」「私が若い頃はもっと大変だった」「仕事が終わってないのに休めるわけがないよ」。当然ですがこれらの言葉は逆効果になる可能性が高いです。そもそも、天候は仕方ないとしても、適度なお金と休み、ゆとり仕事を覚える環境があれば憂鬱要素はだいぶ減りそうです。職員の心身ともに元気に働くことで生産性が上がり、また結果として休職対応や穴埋め採用にかけられた結果や費用が削減できます。五月病予防・対応策は、経営策にもつながります。職場環境とセットで考えた問題ですね。

社会保険労務士法人・行政書士事務所



オフィス・サポートNEWS

第111号 2018年5月

〒104-0032 東京都中央区八丁堀1-3-2 佐藤ビル5F
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

発行責任者

鎌田勝典・見付季代子

TOPICS 平成30年度地方労働行政運営方針の概要

年次有給休暇の基準日繰り下げに伴う措置

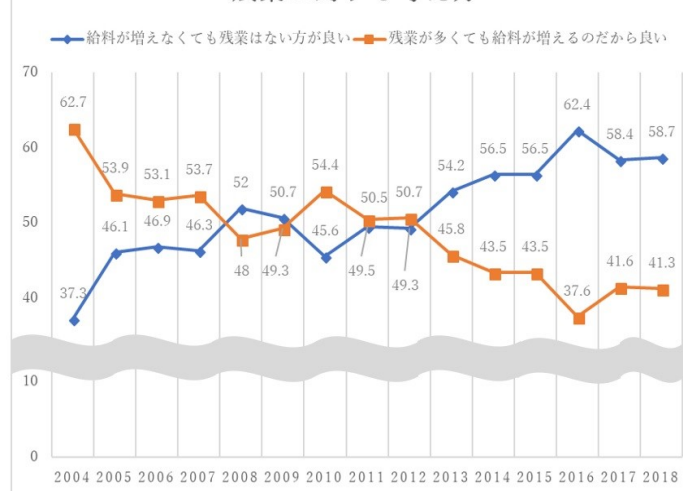
労使110番

- ◇失敗しない就業規則の作成・改定のポイント
◇新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』
◇司法書士の業務つれづれ帳
◇JAZZでほっと一息
◇となりの弁護士 ほか

時言

「自分の時間」と「所得アップ」の二兎を追う新入社員

残業に対する考え方



三菱UFJリサーチ&コンサルティングが毎年行っている新入社員を対象とするセミナー受講生からのアンケート調査(1,409名)から、2018年度新入社員の意識がうかがえる。

【自分の時間を大切にすることが、所得増加も望む】

新入社員は会社に対して何を望んでいるのか？最も望むものを順に3つ選んでもらうと、1位「人間関係が良い」、2位「自分の能力の発揮・向上ができる」、3位「残業がない・休日が増える」、4位「給料が増える」。1位、2位は毎年の不動の順位だが、今年度はとくに男性を中心に継続的に賃金上昇していくこと、女性を中心に休日をしっかりと確保したいと望む傾向が増えているようだ。出世意欲は強くないが、「やったらやっただけ給料を上げてほしい」、自分のペースで働き、そのうえで能力や成果に見合った評価・処遇を望むという「二兎を追う」姿がみえる。

【残業に対する考え方】

残業に対して否定的な見方を持つ人の割合が昨年から上昇しており、プライベートな時間を大切にしたいという考え方を持つ新入社員が多い。残業よりもワーク・ライフ・バランスを保つことの方が重視されている(グラフ参照)。

平成30年度地方労働行政運営方針の概要

毎年4月に、都道府県労働局長宛に発せられる地方労働行政運営方針の平成30年度版が公表されました。各都道府県はこれを踏まえて、都道府県ごとの実態に応じて具体化されます。その概要を紹介します。

1 平成30年度地方労働行政の課題

(1)働き方改革の着実な実行や人材投資の強化等を通じた労働環境の整備・生産性の向上

- ① 雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保
○パートタイム労働者の均等・均衡待遇の推進、正社員転換措置の徹底、職務分析・職務評価の導入支援・普及促進、短時間正社員制度の普及促進に努める
○無期転換ルールの円滑な運用、これを契機とした多様な正社員制度の普及
- ② 長時間労働の是正や安全で健康に働くことができる職場づくり
○違法な長時間労働等を複数の事業場で行う場合、企業本社への指導と企業名を公表
○年次有給休暇の70%取得を2020年までの政府目標とする
○「職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言」に基づく取組の推進
○医療従事者の勤務環境改善
- ③ 柔軟な働き方がしやすい環境整備
○「ガイドライン」に基づく雇用型テレワークの導入支援、「ガイドライン」に基づく自営型テレワークの就業環境の整備
○副業・兼業の促進
- ④ 生産性向上、賃金引上げのための支援
○最低賃金を年率3%程度を目途として引き上げ、全国加重平均1,000円を目指す
- ⑤ 雇用吸収力、付加価値の高い産業への転職・再就職支援
- ⑥ 人材確保対策、地方創生の推進

(2)女性、若者、障害者、高齢者等の多様な働き手の参画

- ① 女性の活躍推進
○妊娠・出産、育児介護休業等に関するハラスメント、セクハラ、パワハラ対策を総合的に推進する
○マザーズハローワーク事業を充実し、子育て女性等に対する再就職支援を推進
- ② 若者や就職氷河期世代の活躍促進
- ③ 治療と仕事の両立
- ④ 障害者の活躍促進
○精神・発達障害者しごとサポーターの養成、発達障害者雇用トータルサポーターを新設
- ⑤ 高齢者の活躍促進
○65歳を超えても働くことを希望する高齢者への定年引上げ等の雇用環境整備
- ⑥ 外国人材の受け入れ
○外国人留学生の日本国内での就職率を2020年度までに5割以上とする
○技能実習制度の適切かつ円滑な運用
- ⑦ 生活困窮者等の活躍促進

2 地方労働行政の展開にあたっての基本的対応(略)

3 平成30年度地方労働行政の重点施策

(1)総合労働行政機関として推進する重点施策

- ① 労働条件の確保、雇用の安定等を図るための総合的施策の実施
- ② 各分野が連携した対策の推進
○平成30年度から民間事業者への委託により「働き方改革推進支援センター」を設置し、中小企業・小規模事業者等を中心に支援を実施する

(2)雇用環境・均等担当部署の重点施策

- ① 働き方改革と女性活躍の推進の一体的な取組推進
- ② 安心して働くことができる環境整備の推進

(3)労働基準担当部署の重点施策

- ① 「働き方改革」の推進などを通じた労働環境の整備・生産性の向上
○36協定の未届け事業場に対し、民間事業者を活用し、相談指導を徹底
○不適正な時間外労働協定が届け出られた場合の指導の強化、安易な特別条項付きではなく月45時間・年360時間の原則的上限に近づけるよう指導
○罰則の適用が猶予される自動車運送業、建設業について、取引関係の改善も含め、労働時間短縮等について検討する
- ② 働き方改革の推進に向けた労働時間改善指導・援助チームの編成
○全ての労働基準監督署に「労働時間改善指導・援助チーム」を編成し、「労働時間相談・支援班」「調査・指導班」を作る。特に中小規模の事業所に対する取組みを促進する
○全ての監督署に「労働時間相談・支援コーナー」を設置する
- ③ 第13次労働災害防止計画に基づく労働者が安全で健康に働くことができる職場づくり
- ④ 迅速かつ公正な労災保険給付を行うための事務処理等
- ⑤ 各種権限の公正かつ斉一的な行使、署の窓口サービスの向上
- ⑥ 社会保険労務士制度の適切な運営
- ⑦ 家内労働対策の推進
- ⑧ 電子申請の利用促進に向けた取組

(4)職業安定担当部署の重点施策

- ① 所のセーフティネットとしての機能の強化
- ② 「働き方改革」の着実な実行や人材投資の強化等などを通じた労働環境の整備・生産性の向上
- ③ 女性、若者、障害者、高齢者等の多様な働き手の参画
- ④ 人材開発関係業務の推進



年金相談の現場から



年金相談メール nenkin@officesup.com

特定社会保険労務士 鎌田 勝典



相談 20歳前の傷病による障害基礎年金

Q

25歳になる娘が、最近、進行性の脳の障害があり、難病認定の対象であることが分かりました。2歳の頃から体の震えがあり、コップなどをつかむ力が弱かったのですが、10歳の頃発達障害支援センターで受診してもらったことがありました。短大を出て就職したのですが、長く勤められず、この度難病であることが判明しました。私も近く定年になることもあり、娘の将来の生活のことを考えると年金を受給できないだろうかと考えているのですが。

A

【脳の器質障害の判定】

脳の器質障害については、神経障害と精神障害を区別して考えることが多岐にわたる症状から不能であるため、原則として諸症状を総合し、その全体像から総合的に判断して認定されます。進行性の難病とのことです。症状によって障害等級2級に認定される可能性があると思います。

【20歳前の傷病による障害基礎年金】

娘さんの場合、10歳の頃にすでに医療機関に受診

相談 90歳の母が死亡した際の遺族年金

Q

4月20日に、老人ホームに入居していた90歳の母が死亡しました。娘である私は現在60歳で、遺族はほかに私の妹がいます。母は老齢厚生年金を受給していましたが、私は遺族年金をもらうことができるのでしょうか？

A

遺族厚生年金を受給できる「子」である遺族の範囲は、死亡当時、死亡者によって生計を維持されていた子（18歳年度末までの間にあること）です。すでに60歳に達している「子」は遺族の範囲に含まれま

されており、その日が初診日となると思われますので、通常の障害年金と違う20歳前の傷病による障害基礎年金を受給できる可能性があります。

この年金における障害認定日は、次のいずれかになります。①初診日から1年6ヵ月を経過した日が20歳前である場合は20歳になったとき、②初診日から1年6ヵ月を経過した日が20歳に達した日後であるときはその日、③障害認定日に障害等級に該当しておらず、その後障害の程度が悪化し1級又は2級の障害の状態になれば、事後重症（請求日以降が支給対象となります）による障害基礎年金。ご相談のケースでは、10歳の初診日から1年6ヵ月経過した日にはまだ障害等級1級又は2級には該当していなかったと思われますので、事後重症による請求になると思います。

10歳の初診の医療機関から受診証明書を書いてもらい（もしカルテがないなどの理由で医療機関から証明書を書いてもらえなかったときは、その事情を書いた書類が別途必要となります）、現在受診している医療機関からの診断書の両方が必要です。その他必要な書類がありますので、2つの医療機関から書類がそろいましたら再度ご相談ください。

せん。

ただし、未支給年金を請求する権利が遺族にはあります。未支給年金とは、年金が後払いであることから必ず1ヵ月分～3ヵ月分は発生します。年金は、偶数月（2、4、6、8、10、12月）の15日支給です。お母さんの場合、4月15日に2、3月分の年金は受給していますが、4月分は未受給のまま亡くなられたこととなります。仮に、4月10日に亡くなられた場合は、2、3、4月の3ヵ月分が未支給となります。これを請求する権利が遺族にはありますので、あなたもしくは妹さんが年金事務所に請求してください。



生き残るもの

5月11日の日経電子版に「会社登記、最短1日に。政府方針スマホで定款認証」という記事があった。現在、株式会社を設立する場合、「定款」という会社の運営上のルールを作成して、この定款に公証人の認証を受ける必要がある。公証人の認証は、株式会社の発起人(又はその代理人)が公証役場に行って、公証人と面談して、認証された定款を受領するのだが、正直、この数年「この手続きいらないな」と思っていた。

日本公証人連合会のホームページでは、定款の認証が必要な理由として①発起人が原始定款を作成したこと(の確認)②定款内容の明確性を確保し、後日紛争になったときにその内容を確実に証明し、不正行為を防止すること、を挙げている。

会社は設立の登記をすることで成立します(会社法第49条)。登記をしないと会社の成立が認められないので、法務局で手続きをする必要があります。法務局でも定款はチェックされます。法務局内で数回のチェックがあるので、定款の認証が必要な理由②については、法務局でのチェックのみでよいのではないのでしょうか。

理由①についてですが、合同会社の設立の際は、公証人の認証は不要です。株式会社でも、発起人も取締役も同一人物で1人だけという、いわゆる「一人会社」は中身はほとんど合同会社と同じです。合同会社は組織変更すれば株式会社になることが可能で、組織変更する際には公証人の認証は不要です。理由①は、公証人が発起人と面談して本人確認をすることにありますが、抜け穴があります。

司法書士事務所リーガルオフィス白金
代表司法書士 飯田 茂幸

URL:<http://shirokane-legal.com/>



登記はオンラインで出来るようになり、書類も郵送でやり取りができるので法務局に行く必要はなくなりました。定款の認証も、オンラインでの申請は出来ますが、謄本は公証役場に行く必要があります、非効率的だと思っていました。それが、スマホのテレビ電話機能を使って映像で公証人とやり取りをする制度改正がこの年末までにあるとのことです。そうなれば定款の認証で公証役場に行く必要がなくなります。

そもそも、定款認証が必要ないのではないかということについても議論はあったようです。ただ、公証人は全国で約500名で平均年収は約3,000万円、株式会社の設立件数は年間約9万件で定款認証の手数料が5万円であることを考えると、さまざまな抵抗があったであろうことが想像されます。公証人の多くは検察官や裁判官のOBで、天下り先だなどという批判もあります。それが日本という社会でもあります。ビデオ通話というものが社会のインフラとして広まり、非効率な部分だけでも変わってもらえて良かったです。

本人確認は必要な場面もありますが、形式ではなく中身が大切です。我々の業界でも面談に拘っているところがありますが、過去の形式に拘って社会に残り残されないようにしないといけないと思います。ダーウィンの言葉です。「最も強い者が生き残るのではなく、最も賢い者が生き延びるのでもない。唯一生き残るのは、変化できる者である。」



JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

「I Should Care アイ・シュッド・ケア」

うーん、何でしょう？ 後ろにbut I don'tが隠れている慣用表現だそうです。落ち込んでも良いのに、私平気なのと言っているのだそうです。1945年終戦の年ですね。映画「スリル・オブ・ア・ロマンス」の主題歌として使われました。作曲は前年1944年。アクセル・ストーダル編曲、ポール・ウェストン作曲、サミー・カーン作詞と想像しますが、3人は同じアパートに住んでいたから共作と言った方が正しいかも。映画ではトミー・ドーシー楽団が登場し、ボブ・アレンが歌った。

私、平気なの もっと泣きじゃくるところなのに
私、平気なの 眠れなくて困るところなのに
とても変ね 夢は見るけど、よく眠れるわ
でも、羊を数えると
おかしいね、羊がなだめて眠らせてくれる

だから平気なんだけど もっと動揺しても良いよね
私は平気なの ホントどうでも良いわ
多分あなたより愛せる人を見つけられない
でも、平気よ 生きていける

私は平気なの ホントどうでも良いわ
多分あなたより愛せる人を見つけられない
でも、平気よ 生きていける

そうするわ

失恋の歌です。歌の後半に行くに従って悲しくなります。もっと落ち込んでも良いのにと言いながら、本当はすごく落ち込んでいる。あなたより愛せる人は見つからないなんて、本心を暴露しています。お勤めはテナー・サクスのハンク・モブレイ。ヴォーカルはジェーン・モンハイト、泣けますよ。

本当のことを言えば楽になるのに、しがらみか、保身か？高級官僚のことですよ。子供のころは神童と言われ、大人になってセクハラ官僚なんて言われてどうするの。暗記したことは答案用紙にスラスラ書いた青春時代。今は記憶にありませんと言いながら、関係書類の廃棄を指示している。恥ずかしくないのでしょうか。人生を賭して、記者会見で本当のことを言って謝罪した某大学のアメフト選手の潔さに比べ、保身に走る大人の醜さ。ウソは泥棒の始まりと教わらなかったのでしょうか。



労使トラブル110番

労働相談メール roudou@officesup.com

年次有給休暇の基準日繰り下げに伴う措置

弊社は今まで年次有給休暇を3月1日を基準日に付与していました。入社年度に10日付与（ただし、9月1日以降入社の者は初年度5日）し、翌年度は11日付与するという方式です。この度、会計年度に合わせるため、基準日を4月1日に繰り下げることとなりました。会社は基準日が1ヵ月ずれるだけだから付与日数は変わらないと考えていましたが、労働組合から「13ヵ月分の日数を比例付与すべきだ」と要求されています。

【基準日の斉一的取扱いに関する通達】

労働基準法第39条においては、入社6ヵ月継続勤務し全労働日の8割以上出勤した労働者に対して、継続または分割した10労働日、その後継続勤務年数1年ごとに一定の労働日が加算され、20労働日を限度とし付与しなければならないとしています。この場合、基準日は入社月日によって各人ばらばらとなります。4月1日に入社した者は、6ヵ月経過した基準日は10月1日、5月1日に入社した者は11月1日となります。

小さな会社の場合は法律どおりに運用しても有給休暇の運用はそれほど煩雑ではありませんが、会社規模が大きくなると基準日が労働者ごとに異なり運用が難しくなることから、全社一斉に基準日を統一するやり方をとるケースが多くなっています。この場合の取り扱いについて、厚生労働省は次の通達を出しています（平成6年1月4日基発1号）。

年次有給休暇について法律通り付与すると基準日が複数となる等から、その斉一的取扱いや分割付与（初年度において法定の年次有給休暇付与日数を一括して与えるのではなく、その日数の一部を法定の基準日以前に付与することをいう。）が問題となるが、以下の要件に該当する場合には、そのような取扱いをすることも差し支えないものであること。

イ 斉一的取扱いや分割付与により法定の基準日以前に付与する場合の年次有給休暇の付与要件である8割出勤の算定は、短縮された期間は全期間出勤したものとみなすものであること。

ロ 次年度以降の年次有給休暇の付与日についても、初年度の付与日を法定の基準日から繰り上げた期間と同じ又はそれ以上の期間、法定の基準日より繰り上げる（例えば、斉一的取扱いとして、4月1日入社した者に入社時に10日、1年後である翌年4月1日に11日付与する場合、また、分割付与として、4月1日に入社した者に入社時に5日、法定の基準日である6ヵ月の10月1日に5日付与し、次年度の基準日は本来翌年10月1日であるが、初年度に10日のうち5日分について6ヵ月繰り上げたことから同様に6ヵ月繰り上げ、4月1日に11日付与する場合などが考えられること）。

法定の基準日より以前に、繰り上げて基準日を設定し、付与する場合は、法定の付与日数を上回る付与を行わなければならないこと、また、それを分割して付与する場合も同様であることがこの通達の考え方と言えるでしょう。

【基準日を1ヵ月繰り下げる場合はどうするか】

貴社の場合はすでに斉一的取扱いを行っていて、かつ、その基準日を1ヵ月繰り下げることになります。もし繰り下げた期間の1ヵ月間を無視して従前どおりの付与を行うとするならば、労働条件の不利益変更となります。

前記通達の趣旨からすると、従前の付与日数を下回らないように分割付与するという考え方をとるべきでしょう。いくら何でもわずか1ヵ月の繰り下げですから、1年分丸ごと繰り上げて付与するのは付与し過ぎといえるでしょう。したがって、労働組合が主張しているように「13ヵ月分を付与する」方式をとるのは解決方法の一つと言えます。もちろん「11日÷13/12ヵ月」というように計算すると必ず小数点以下の端数が出てしまいますので、その場合の端数は切り上げて整数とすべきでしょう。

【労働基準法改正による

年次有給休暇の強制付与措置】

現在国会で議論されている働き方改革法の中で、年次有給休暇を事業主の責任で強制的に付与する措置が法律上の義務とされるようです。これは年次有給休暇の取得率が日本の場合には特別に低いということから（約50%）、本人利用分の5日以上の方を差し引いた日数を、事業主の責任で付与させるということです。

法改正の動向にも注意を向けておく必要があります。



失敗しない就業規則の作成・改定のポイント②⑤

MORI 社会保険労務士・行政書士事務所
代表 森 慎一 (<http://office-mori.biz/>)



第25回：労災上積補償

1. 労災上積補償とは

社員が業務災害や通勤災害により負傷した場合に、政府の労災保険の給付とは別に、民間の保険などを利用して死亡や高度障害に対する独自の補償制度を設けていることがあります。これを労災の上積補償制度とか、企業内労災補償制度と言います。

このような制度は、製造業や建設業、運輸業のような業務災害の多い業種はもちろん、最近では、パワハラや過労によるメンタルヘルス疾患や健康障害など新たな業務災害のリスクへの認識が広まったためか、様々な業種で導入されています¹⁾。

労災上積補償制度については、上積される補償と労災保険の補償の両方が支給されるのは二重取りなのではないかという質問を受けることがあります。通常、上積補償は労災保険ではカバーされない部分を補てんするための制度ですので、両者の支給調整は、原則として行われないとされています（S56.10.30基発696）。

ただし、保険給付と重複するものとして定められていることが明らかである場合には、「保険給付に相当する額の範囲で保険給付の支給調整を行う」とされています。そこで、規定上、労災保険の補償とは別の趣旨であることを明確にしておく必要があります。たとえば、「会社は、社員の業務上の傷病、または死亡について、労災保険による補償とは別に、本人またはその遺族に対して次の補償を行う」などの定めが考えられます。

ところで、上積補償の保険の契約をするにあたって、保険会社や保険代理店から上積補償に関する規程のひな形を渡されることがあります。これを参考にする分には良いのですが、そのままでは加入した保険の補償内容と規程の内容がずれていることがあり、注意を要します。たとえば、加入していない特約が補償事由に入ってしまったいたり、疾病は補償の対象外になっていたりする場合です。このように保険でカバーされていない部分まで補償するような規定になっていないか、よく確認するようにしてください。

2. 上積補償は損害賠償請債務に充当する

上積補償は、福利厚生の一環として実施されるものですが、先述のように、最近では労働災害にともなう民事の損害賠償責任のリスクマネジメントとして導入されることも多いようです。そこで、上積補償を民事損害賠償債務に充当することを、規定上も明確にする

必要があります。たとえば、「本規定で定める補償を行った場合には、会社は、その補償の価額を限度として、同一の事由による損害賠償責任を免れるものとする」などが考えられます。

さらに、上積補償を支払う際に、同一の事由による損害賠償請求権を放棄する書面を提出することを条件として定めるべきとする見解もあります²⁾。つまり、追加の損害賠償請求をしないとを約束することを、上積補償を支払うことの条件として規定するわけです。

3. 支給対象者

上積補償の支給対象者は傷病であれば本人となりますが、死亡した場合の遺族に対する支給については、次の2つが考えられます。すなわち、i) 民法上の相続人とする場合と、ii) 労災保険法の遺族補償給付の受給権者とする場合です³⁾。

i) の立場は、損害賠償請求リスクに対応するためには、本人が死亡した場合に損害賠償請求権を取得する相続人に上積補償を支払う必要があるという点を重視します⁴⁾。一方、ii) の立場は、死亡労働者の収入に依存していた遺族に対する補償という労災保険の目的を重視します⁵⁾。

筆者も、上積補償の趣旨をふまえて、基本的にはii) のように、遺族補償と同様の順位でよいと考えます。

-
- 1) 人事院の調査によれば、業務災害による死亡で61.6%が制度ありと回答した（平成28年民間企業の勤務条件制度等調査結果）
 - 2) 石寄信憲編著「就業規則の法律実務」（中央経済社）
 - 3) 民法では配偶者（事実婚は含まない）は常に相続人となり、以下①子、②直系尊属、③兄弟姉妹となる。一方遺族補償年金の受給権者の順位は、①配偶者（事実婚を含む）、②子、③父母、④孫、⑤祖父母、⑥兄弟姉妹となる。
 - 4) 前掲2)
 - 5) 中山慈夫「就業規則モデル条文」経団連出版 歩合給制



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61回：利益の出るコンビニ経営その3

【コンビニの歴史】

「コンビニエンスストアの経営は、本当に儲かるのか？新事業として取り組む価値があるか？」といった疑問のある経営者の方も多いと思います。その意味で、コンビニ経営への進出の可否をジャッジする必要があります。題名にはすぐわかないかもしれませんが、プロのコンサルタントの目から言えば、「コンビニエンスストアは儲からない」ものと言えます。「だったら、看板に偽りありですね！」と言われそうですが、まあ落ち着いて考えましょう。まず、言えることは「コンビニエンスストアは儲かりにくい事業構造になっている」ということです。ではなぜ儲からない構造になっているのか？この辺をコンビニの歴史、成り立ちからご説明いたしましょう。

コンビニが日本に初めてできたのは、1962年鉄道弘済会（その後キヨスクと言われた駅売店です。）の岐阜・多治見店です。その後、今のセブンイレブンやファミマ、ローソンは1970年代前半にいずれも第一号店がオープンしています。その後、コンビニの多くは、家族で経営していた酒屋さんなどの個人商店が大手コンビニの仕入れルート利用や店づくりノウハウ、ブランド活用に活路を見出そうとこぞって大手コンビニチェーンのF C（フランチャイズ）として業態転換したのです。いわば、父ちゃん母ちゃんの個人商店がブランド化したのです。ですから、夫婦二人が朝から深夜まで、更にはバイトを入れて24時間店を回していくという過酷なビジネスモデルながら、高い売上と客数にあこがれて多くの個人商店が業態転換を図ったのです。そういった歴史から生まれたコンビニは、夫婦セットで月最低いくらといった、収益モデルを確保するF C形態を構築していったのです。元個人商店がブランドを背負って「生かさず殺さず」で我慢できる最低限度の現金収入で継続できる報酬モデルを構築したということです。簡単にいえば、「夫婦で月30万円は支払ってオーナーになってもらい、ちょっと頑張れば頑張った分お手当てが付く。しかし最低限度であり、チェーン本部として、あとは商品開発や今後の出店へ費用を回していく」という考えから業績を急拡大していったのです。コンビニチェーン成長は、損益状況が客観的に判断できない個人商店の父ちゃん母ちゃんの生活や労働の犠牲をバックに成長してきたわけですから、大手コンビニとしては、他のチェーンに引けを取らない商品開発や新しい合理的なしくみ構築（セルフレジその他）の開発に力を注ぎ、F C店に店運営の苦労を背負わせてきたという歴史があります。これで何千店さらには1万数千店を展開してきているわけで、大手チェーンがその意のままにF C店のイニシアティブをとることは容易なことだったわけです。

そういう意味では、ロイヤリティはかなり高率になっています。売上のレンジにも寄りますが、例えば、大手F社では、月粗利益300万円までがロイヤリティ59%、それ以上が63%となっており、日販40万円で30日として40万円×30日=月1200万円の売上、そのうち粗利益が37～38%で、ロイヤ

リティ59～63%を控除し、店舗助成金としてのロイヤリティの割り戻しなどを数%考慮すると、手元に残る営業総収入は売上の20%弱で240万円以下となります。これで人件費が1昼夜平均@1000円/時×2人×24時間×月30日=144万円、廃棄が日当たり原価1.5万円とし月45万円、その他光熱費や各種経費として30～40万円程度見込むと、大変厳しい損益事情となります。

【儲からない構造の下でとる施策とは】

そういう基本的に儲からない構造になっている中でどうするか、本当にやる価値がないのかと感じられると思われます。とるべき施策としては

店長が一定レベルまで、廃棄を出さないで済むような、食品のカテゴリー毎の発注の総量制限や商品選択を身に着ける。欲しいものが手に入る商品選びも大切。

一日の仕事のワークスケジュールを時間帯ごとの最小人数で済むように、シフトを組むこと。とりわけ、お客様がどっと押し寄せて、レジに詰めざるを得ない時間帯を考慮しつつ、入荷した商品をどのタイミングで商品棚やウォークインクロゼットに収納するかなどのきめ細かいワークスケジュールを作成してしくみ化する。

月次業績を「見える化」して少しでも利益を阻害する要素があれば、解決に動く。

ここまでやっても大きな儲けは期待できません。やっとプラスになればたいしたものです。日当たり50万円の売上とすると月1500万円、年間1億8千万円売上げても年100～200万円の利益を取るのも容易ではないのは事実です。ではコンビニ経営で利益を上げていくにはどうしたらいいか。

店が複数になってもその数だけ同じ損益構造を抱えるモデルなので、シナジー効果は高くありません。それでも近隣の店をドミナント（近い店舗で複数拡大）で増やして、人の使い回しや、店長が複数店管理を行って運営効率を上げていくこと。

F C本部からやはり「利益の出せるF C店である」という定評をとって、近隣の比較的立地のいい（マーケット規模が大きく客数が多い）エリアでの営業権を本部から獲得し、そのような「売れるエリア獲得」を実現していくこと。

【事業経営の原点がある】

何事も王道はありません。利益は作り出す工夫をするもの。店長やマネージャーを育てることが最優先ですが、オーナーとして現場の苦労を理解できるように時にはレジや品出し、夜勤を手伝って仕事に精通して、店のマネジメントを十分に理解して利益が少しでも積み重ねられよう経営のジャッジを継続していく事に尽きます。これは全ての事業の安定経営構築に通じることです。コンビニ経営には事業経営の原点があります。