3

(1) (1) てt

,ライアントの置からも、同調はしない 一つは、クライマトのようなことに気がの場合、心の健康

た

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

TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926 E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第170号 2023年4月

発行責任者 鎌田 勝典

〒169-0075 東京都新宿区高田馬場2-14-2 新陽ビル507号室

労使トラブル110番 年次有給休暇の半日単位、時間単位取得の留意点

となり 弁護

ジリエンス を鍛える

え内を はか義のテ `つさ いはぐ際大閉れイジジ きなスト 予約が取れないほどのでのトラブルや社会不安な職場や学校、諸組織のいなストレスがかかる。 · 現 在 心をの を背中 きがのいス て変能てア むに人 間 い化力 くしと自バ が心関

ラーレ

し応利

定身ン

増療係

返にイするのれ受しなアこご距るけ 距るけ弁 ど離 。る護 トはんのと仕士 ととのるにりわで とあるにりわで、 避ボし気方けあり、 士 調 で査 らン間つ信気 あで れの違け頼をレ っは な掛いて関使ジ他 いけをい係うり人 し違犯てののエの いっ も構はンス、築クスト いさ 間・ラがレ ら て違維イ必ス のラ もい持ア要 繰ブク をでンと引 りルラ犯あトさき

う

直かれている立場ないこと、常に客知イアントの苦悩にないでいる。健康状態を維持する うと のも も心 うの を観共 る な病 把的感 た ず気 けが

あった。, いけない。 ことだ。 いけない。 たったとだ。 は、いけない。 りなだるし、 つぶ た仕事はれた。先々週のたけ、時々、これでは、時々、これでは、は、時々、これでは、いまれている。 後ろ 「答え 不 か 満足 んはクラ 1の こ う 正 いって ŧ 5 私と、 軽ア 件の 押 をい なら う事振っ しのを まのりた くう返こ て人押 あ生し立 いれ げの付場の る選けに心 る 存択て立の

3 在をはつ中2

5勝4敗で あ な る 4件でなってみ

まくい は、起きたまらき返せば. かなか 象考 に え、 つい ただだか 対すると考 けっ るとえでた 心もるあ仕 つ事 のでと ては ち る 方 。 5 れま

っにい最 のバかはう近 りミ考サ ししスえ のて信が方ビ 結頼つがス 果をき注り を的失も目力 ム構得にと築るう うのさバ ゙゚゜だれリ そ

弁護士法人

力

パートナーズ法律事務所長

弁護士 原 和良

N E で 別 れ話はア なの

か

常識」という気持ちも否定できません。言われた側は、一も、「LINEで辞める(別れる)と言ってくるなんて非ーNEの後に退職届を書けばいいことでしょう。 社から「従業員もいいかな?」 方的で寂しい感じもします いる部分もあると思います。 と相談を受けたのと同時期に、 カップルと会社の問題は違いますが、」LINEで退職すると言ってきた!」 NEで退職を伝える いますが、似てきた!」と

言われたりしまりる(別れる)一 えない部分はわかってもらえないままで終わらせるというた。それでもいいのですが、対面で話して、わかってもら伝えられなさそうなのでLINEで送りたいとのことでし てくれる理由を考えなくては」と意気込んで、得させる責任まではないでしょう。友人は「学言われたりします。しかし、告げる側に、相下 を告げるのも、気が重いものだと思います。ま言う側としては、社長に退職を告げるのも、性上、軽率な感じも受けるでしょう。 します。 相手に理由を納

の伝え方も変わってくるのかもしれません。現に、SNC変化しますから、今後は、カップルの別れ方や会社の退 退職代行サー - は時代とともにどちらかという

集 記

【入所のご挨拶】 この4月からオフィス・サ

ポートに入所いたしました西谷 泰実(にしやひろみつ)と申し

東京理科大学を卒業後、3月 まで埼玉県の私立学校で29年間 数学の教員をしておりました。 社会保険労務士を目指したきっ

励ましてあげたいと考え社会保 険労務士の勉強を始めました。 教師をしながら勉強していく ことは大変で、何度も挫折しま したがあきらめずに勉強を続 け、ようやく合格することがで

オフィス・サポートに社会保険労務士が新たに加入しました!

かけは、卒業した生徒たちが

くて」「仕事中に怪我をした

ら、クビになった」、このよう

がしつかりと学び、生徒たちを

な相談が多くあったためです。

【社会保険労務士になって】

社会保険労務士に登録し、仕 事を始めて1か月足らずです。 事務所の皆さんに仕事を教わり

ながら、一つずつ仕事を覚えて います。駆け出しですが、早く 仕事を覚え独り立ちできるよう になりたいと思っています。

現代社会の人手不足は益々深 刻化しています。教え子たちの ような若者が会社に展望をもっ て働き続けられるようにならな ければ、会社も発展していかな 正な労務管理の相談や労働保 険・社会保険の相談、労働者が 抱える様々な困難に寄り添いな に貢献できるように取り組んで いきたいと思っています。よろ しくお願いいたします。

オフィス・サポートNEWS

コロナウイルスの「5類」移行に伴う職場での対応

政府は、新型コロナウイルス感染症の感染 法上の類型について、5月8日以降、従来のか。 「2類相当」から「5類」に見直すとしてい ます。「5類」に変える場合、どのようなこ とが起きるのでしょうか。なお、対策の詳細 は政府が検討中のものもあり、今後決まってる対象の疾病ではないということですから、 くるものもあると思います。

【「5類」以降とは何か】

感染症法では、いろいろな感染症につい て、感染力や症状の重さなどをもとに、最も 重い「1類」(エボラ出血熱、ペストな ど)、それに次ぐ「2 類」(結核、SARS な ど)から「5類」(インフルエンザ、梅毒な ど)までに位置づけ、それぞれの類型ごとに とるべき対策が決められています。いままで 新型コロナウイルスは「2類相当」と位置付 けられ、就業制限の対象となっていたため、 感染者及び濃厚接触者については、会社への 出勤が禁じられ、会社は休業手当の支払い義 務もないとされていました。また療養者は公 的負担による治療が施され、ワクチンも無料 接種とされてきました。

さらに、雇用調整助成金のコロナ特例措置 が取られ、会社が休業手当を支払えば、その 手当てに対して一定割合(上限額あり)の助 成金が支給される措置が取られ、経営の安定 化、雇用の保障に寄与してきました。この雇 用調整助成金の特例措置は3月一杯で廃止さ れました。

【感染した場合患者に発生する負担】

「5類」に移行すると、通常のインフルエ ンザと同じように患者は病院での治療に対し て自己負担が発生します。

但し、9月末までの措置として薬剤費は全 額公費負担の対象となる予定です。また、入 院等した場合の医療費の自己負担の軽減措置 (高額療養費制度の自己負担限度額の減額措 置)が取られます。

【就業制限対象でなくなる ということは?】

では、従業員がコロナ感染したとき、会社

はどのように対応することになるのでしょう

考え方は、従業員が普通のカゼに罹った場 合と同じように対応することになります。具 体的には、会社として「休みなさい」と命ず 仮に「休め」と命ずると会社は休業手当を支 払わなければなりません。通常、重いカゼに り患したら、従業員の方から休みますと言っ てきますので、その場合は、自己都合の欠勤 (もしくは、従業員が有給休暇の取得を請求 し、会社が認めた場合は有給休暇とすること はかまいません)となります。もちろん濃厚 接触者の場合も同様です。従業員が自主的に 会社を休むことはいいのですが、会社として 「休め」と命ずる対象とはならないというこ とです。

【業務によって

コロナに感染した場合の扱い】

次に、業務によってコロナ感染した場合、 従来通り労災保険給付の対象となるのかにつ いて取り上げます。厚労省が発表した通達 (リーフレットが出されています) による と、これは従来通りの扱いが続けられること になります。具体的には下記のケースが労災 保険給付の対象となります。

- ■感染経路が業務によることが明らかな場合
- ■感染経路が不明の場合でも、感染リスク が高い業務(※)に従事し、それにより感 染した蓋然性が強い場合
- ※複数の感染者が確認された労働環境下 での業務
- ※顧客等との近接や接触の機会が多い労 働環境下の業務
- ■医師・看護師や介護の業務に従事される 方々については、業務外で感染したことが 明らかな場合を除き、原則として対象
- ■症状が持続し(り患後症状があり)、療 養等が必要と認められる場合も対象

労災保険給付の認定を受けられれば、療養 補償給付、休業補償給付、遺族補償給付など を受けることができます。

年金相談の現場から



進行性の難病の障害年金の請求

特定社会保険労務士 鎌田 勝典

妻が大脳皮質基底核変性症という難病に指定されている病気にり患しました。ま だ自分で歩くことはできるのですが、食事や着替え等には介助が必要で、直近の介 護認定では「要介護4」となりました。ケアマネージャーさんから障害年金が出る のではとアドバイスを受けましたが…。

【総合的に判定して認定するという考え方】

この病気やパーキンソン病など神経系統の 疾患による障害は、多様であり、肢体の障 害、精神の障害、言語の障害など、さまざま な障害を総合的に判定して認定されるという 考え方をとっています。

一般に初診日(最初に病院に行った日)か ら1年6ヵ月を経過した日を障害認定日とさ れ、障害認定日の段階での障害の状態で障害 等級に該当しているかどうかを判断するシス テムをとっていますが、平成24年9月からの 認定基準改正では、脳血管障害により機能障 害を残していたり、人工呼吸器を使っていたん。 り、胃ろう等の恒久的な措置が行われている 場合などについては、初診日から1年6ヵ月 取り扱うとされました。



【認定日請求と事後重症】

いわゆる進行性の難病については、障害認 定日の段階ではまだ症状が軽く、障害年金の 等級に該当しない場合があります。障害年金 は、障害基礎年金は1級、2級、障害厚生年 金は1級、2級、3級があります。初診日に おいて、国民年金の被保険者であったか、厚 生年金の被保険者であったかによって、障害 基礎年金となるか、障害厚生年金(障害基礎 年金も併給される場合が多い)が決まるので すが、障害認定日において1~3級に該当し ないからといってあきらめる必要はありませ

「事後重症」という考え方があり、障害認 定日において1~3級に該当しない場合で 経過した日以前であっても障害認定日としても、その後障害の程度が悪化し、障害認定日 後65歳に達する日の前日までに該当する障害 の状態になり、その期間内に請求をした場合 には障害年金が支給されます。

> もちろん認定日請求の場合は、認定日以降 の障害年金が支給され、事後重症請求の場合 は請求日以後の支給となりますから、事後重 症の場合の支給額はその分少なくなります。 それでも障害厚生年金及び障害基礎年金の2 級が認定されれば、月額で十数万円の支給と なりますから、生活の安定に寄与できると思 います。

司法書士の業務つれづれ帳 第83回

名もなき家事

我が家は、妻と娘(5歳)と息子(1歳)と私の4人家族。子供が小さいこともあり、夫婦共に日々家事育児に奮闘している。家事には料理、洗濯、掃除、育児には(保育園の)送り迎え、入浴、(絵本の)読み聞かせ、寝かしつけなどがあるが、これ以外に「名もなき家事(育児)」というものがある。

名もなき家事は、正に「名のつかない家事」だが、この負担は意外に(かなり)大きい。家事ならば、献立を考える、食べた食器をキッチンに下げる、テーブルを拭く、冷蔵庫の賞味期限の管理、ごみの分別、トイレットペーパーの交換、シャンプー・ハンドソープなどの補充・詰め替え、脱ぎ捨てた服を洗濯カゴに入れる、お風呂や洗面台の排水溝に溜まった髪の毛を取り除く、玄関の靴を揃える…などがある。育児では、子どもの着替え、ちらかしたオモチャの片付け、体温を計る、遊ぶ場所を探す、服に名前を書く、子供が家具などで怪我しない対策…などある。これらのものは仕事でいうと「評価に繋がりづらい」ものであることから、不満に繋がりやすい。

特に育児では、やっても成果がでないものも多々ある。幼児が歩き出すと机の角に頭をぶつけるようになるので専用のクッションが売っているが、付けても子供はすぐに取ってしまったりする。そういう時は本当に気がなえる。

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/





先日、1歳の息子がテレビに近づきすぎるので対策をネットで検索した。最初はテレビのフィルターをAmazonで探し、口コミサイトなども見たが、数時間あれこれ検討した挙句、欲しいものが見つからなかった。それでも何とかしないといけないのでまた数時間ネット検索して「テレビの前に人工芝を置く」という方法があり何とかうまくいったが、このような名もなき家事(育児)はとても多い。

ところで、成年後見業務にも「名もなき家事」のような業務がとても多い。成年後見人には医療同意権がないのにも関わらず、医師から説明を受けて何かしらの対応を求められることは特に負担に感じる。毎月のように行政・福祉から郵便物が届き、中身を確認し、サインをして返信することも多い。今一番大変なのは、後見人をしているMさんが所有するマンションが建替えになり、頻繁に郵便物が届く。情報量も多いし、マンション建替えは特例法もある特殊な手続きなので通常よりも調べることは多い。それで報酬が特別増えるかといえばそうではない。

成年後見制度は報酬に対する批判も多く、現在制度改正を検討している。批判の中には「大したことしていないのに報酬が高い。」というものもあるが、名もなき家事のような業務が多いことをどうか評価して欲しい。



JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

Moonlight in Vermont バーモントの月

バーモントとはアメリカ合衆国の州の名前です。リンゴと蜂蜜のカレールーにその名前がついていますが、州の特産物はリンゴとメープルシロップです。デフォレスト・クリントン・ジャービス博士がバーモント州に伝わるリンゴ酢と蜂蜜を用いた「バーモント民間療法」という本を書き、それが世界的にブームになった時期がありました。日本でも健康志向が流行った時期で某食品会社が独自に開発したものが、例の甘口のカレールーです。州内ではもはやこの本の存在はほとんど知られていないと言います。

では、この州はどこにあるかというと、アメリカ合衆国北東部、ニューイングランド地方で北はカナダに接し、東はニューハンプシャー州、南はボストンがあるマサチューセッツ州、西はニューヨーク州の北部に囲まれたところです。州都の人口が8074人(2020年国勢調査)で州の最大都市でも人口が5万人に満たないという信じられない州です。面積も全米50州のうち45位。海に接していないので、湿潤大陸性気候であり、冬は厳しいです。過去最低気温は1933年12月30日ブルームフィールドで記録された一46度Cです。ニューヨークやボストンから車で数時間で行けるスキー場があるそうですから、観光が主な収入源となります。

さて、曲の紹介です。1944年ジョン・ブラックバーンが作詞し、カール・スースドルフが作曲しました。 前年の1443年に同名の映画が発表されていますが、関係は分かりません。構成は6小節のA、A、8小節のB、8小節のA、という変則な構成です。最初の12小節を書いたときジョンが韻を意識していないことに気づきカールに告げ、俳句のように韻を無視して詩を作るねと提案しました。そのため曲も型にはまらないものとなりました。しかし、この歌はバーモント州の非公式の州歌とみなされており、バーモント州では結婚披露宴の最初のダンス・ソングとして演奏されるとのことです。

小川に散らばる銅貨 降り注ぐ落ち葉 鈴懸 バーモントの月明かり

寒さに凍える指先

山肌を下るスキーのあと バーモントの雪明かり

電信ケーブル 何を歌っているの ハイウェイに沿って まるで道路を一緒に旅してるみたい 人がこのロマンチックな景色で出会ったら 彼らは催眠術をかけられたようにラブリーになる

夏の夕べのそよ風 マキバドリの甘いさえずり バーモントの月明り

日本ではバーモントと呼びますが、レコードでは「ヴァマント」と聞こえます。自然に囲まれた世界ですから、何を見ても美しい。秋は紅葉、冬は深雪、ハイウェイを走っても対向車はめったに来ない。ロマンチックな春、そよ風に包まれる夏。俳句のように簡潔な言葉で綴られています。

2003年の3月にボストン郊外に1週間滞在し、バーモント州に接するところまでは行きませんでしたが、西に向かって1時間以上車を走らせ某工科大学を訪ねました。お目当ての先生に会えたのが夕方、訪問を終えたのは19時を回っていました。帰る途中、道に迷ってしまいました。町を囲む大きなバイパス道路をぐるぐる回っていたことに気づき、地図をあてにせず、月明かりを頼りに、月の方角を確認しながら大きな森を抜ける道路をひたすら東の方向に車を走らせました。まるで大航海時代の船乗りのような気分でした。マサチューセッツ州の月もとても綺麗でしたよ。

おすすめの演奏は、エラ・フィッツジェラルドとルイ・アームストロングの演奏が良いと思います。オーソドックスならフランク・シナトラ、ギターがお好きなら、ジョニー・スミスでしょう。変わったところではテナーサックスのアドリブのようなイントロで始まるスタン・ゲッツの演奏です。





労働相談メール roudou@officesup.com

年次有給休暇の半日単位、時間単位取得の留意点

いままで有給休暇の取得は1日単位取得を原則としてきましたが、従業員から半日単位、1時間単位で取得できるようにしてほしいという要望が強く、導入することにしました。その際の留意点、とくに日によって就労時間が違うパート職員などの「1日の年次有給休暇に相当する時間数」はどのように決めたらいいのでしょうか?

Answei

【時間単位年休制度導入の背景】

従来年休は1日単位での取得が原則でしたが、通院や家族の病気、子どもの学校の行事などの事情から時間単位の年休を取得する必要性が意識されるようになってきました。通達(昭和63.3.14基発150号)によって、「労働者の請求で使用者が任意に半日単位の年休を与えることは差し支えない」とされ半日単位の年休が許容されるようになり(※)、さらに2008年の労働基準法改正で時間単位年休制度が導入されました。但し、時間単位年休導入の条件として、①労使協定の定めが必要、②1年につき5日の範囲内でのみ認めるという規制があります。

(※) 半日単位の取得は、あくまでも認めることができるというもので、「使用者は半日単位で付与する義務はない」(前記通達)とされ、従業員が半日単位で請求してきたときに、会社が認めるのであればかまわないというものです。

もともと年休は、ILO条約に基づくもので、休養や活力の要請を目的として始まったものです。ヨーロッパなどではバカンスとしてまとまって取得するのが通例です。日本の特殊性として法律で「分割」取得ができる定めがありますが、分割にも限度があるということで、上記のような条件が付されているわけです。ですから、よく30分単位の取得を認めてほしいという要望がありますが、「分」単位の取得は法律的に認められていません。

【労使協定の協定事項】

時間単位年休導入の労使協定で定める事項は次のとおりです(労基則24条の4)。

- ①時間を単位として与える有給休暇を与えることができることとされる従業員の範囲
- ・製造ラインの作業に従事する従業員、裁量労働制が 適用される従業員、第35条(適用除外)に該当する 従業員などを除く例が多い
- ②時間を単位として与えることができることとされる年 次有給休暇の日数(5日以内に限る)

③時間を単位として与えることができることとされる年 次有給休暇1日の時間数

- ・1日の時間数は、1日当たりの所定労働時間数(1時間未満の端数があるときはこれを1時間に切り上げる)
- ・日によって所定労働時間が異なる従業員については、1年度における1日平均の所定労働時間数とする
- ④1時間以外の時間を単位として(例:2時間)時間単位年休を与えることとする場合には、その時間数

ご質問の「日によって就労労働時間が違うパート職員」の 1日の時間数は、1年間の平均が仮に1日5.4時間だとする と、端数を切り上げて1日当たり6時間となります。

【時間単位年休と他の制度との関係】

時間単位年休と他の年休制度の関連について留意点を次に記しておきます。

- (1)使用者が年5日年休を指定する制度との関連
 - 労働基準法第39条7項は、年10日以上の有給休暇を有する者について、使用者が5日について有給休暇の時季を指定する制度を導入しました。これは日本における有給取得率の低さが国際問題となったため、本人の請求による取得ないしは計画年休による取得が年5日に達しない場合、使用者の権限として5日まで付与することを義務付けたものです。
 - ここで留意してほしいのは、1時間単位の年休取得の日数は、この5日の付与義務の日数にカウントされないということです。
- (2) 半日単位年休との区別を行う

半日単位年休は、労使協定の締結なく導入できるもので、また上限日数もありません。ただ時間単位年休ときちんと区別することが大事です。例えば、半日単位年休を「4時間分の年休取得」として管理することはできません。半日単位年休はあくまでも「0.5労働日」の年次有給休暇を取得したものと扱うもので、それに時間単位年休を加算するような混乱した扱いをしてはならないというということです。

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント8

MORI社会保険労務士·行政書士事務所

http://office-mori.biz/





第84回: 社外のハラスメント

近年、ハラスメントの名の付くものが際限なく増加 していますが、その多くは労務管理上あまり意味がな いか、パワーハラスメント、セクシュアルハラスメン ト、妊娠・出産・育児・介護に関するハラスメントに 含めて問題なく対処できるものがほとんどのように思 われます。

一方で、これまでのハラスメント対策が社内の従業 員同士の防止対策が中心でしたが、社外の人間が関係 するハラスメントが報道等により、企業に深刻なダ メージを与えるケースも散見されるところです。そこ で、今月は、社外の人間が関係するハラスメントとし て、「就活ハラスメント」と「カスタマーハラスメン ト」についてみていきましょう。

1. 就活ハラスメントの問題

最近厚労省が力を入れて注意喚起しているのが「就 活ハラスメント」です。2019年に大手ゼネコンの社員 が、OB訪問に来た女子大学生にわいせつ行為をした として逮捕されるという事件が報道され、その後も同 様な事件が続いたことを覚えている方もいるのではな いでしょうか。その後の厚労省の調査では、なんと4 人に1人が就活中やインターンシップ参加中にセクハ ラを受けたという実態が明らかになりました¹⁾。就活 ハラスメントは、弱い立場の就職活動中の学生の人 権・人格を傷つける許せない行為であることはいうま でもありません。会社にとっても、採用活動に大きな 悪影響を与えかねない行為です。

2. カスタマーハラスメントの問題

厚労省が作成した「カスタマーハラスメント対策企 業マニュアル」の中で、「カスタマーハラスメント (カスハラ)」は「顧客等からのクレーム・言動の要 求の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するた めの手段・熊様が社会通念上不相当なものであって、 当該手段・態様により、労働者の就業環境が害される もの」とされています2)。前述の厚労省の調査では、 過去3年間にハラスメント受けた経験について尋ねた ところ、勤務先でカスハラを1度以上経験した者の割 合は15%で、セクハラの10.3%より回答割合が高いと いう結果が出ました。

カスハラについては、いわゆるパワハラ指針2)にお いて相談体制の整備、被害者への配慮のための取組 み、被害防止のための取組みなどを行うことが望まし いと定められていますが、現時点では義務とはなって いません。しかし、すでにカスハラへの対応が原因と

なって使用者に対する損害賠償義務が認められた裁判 例³⁾もあることから、対応すべき課題といえます。

ところで、前記のカスハラの定義を見ると、BtoCの 関係を前提にしているように思われます。もちろん一 般消費者からのカスハラも問題ですが、BtoBの関係で もハラスメントは発生し得ます。たとえば、取引先幹 部から女性従業員がセクハラを受けたなどです。

また、逆に自社の従業員が加害者となって、アウト ソーシング先などに不当な要求をすることなどが考え られます。このような場合には、その行為が不法行為 に該当するものであれば会社にも使用者責任が生じる ほか、下請法や独占禁止法に違反する場合もあり得ま す。さらに現在国会にフリーランス・事業者間取引適 正化等法が提出されており、本法が成立した場合に は、一層注意が必要となります。

3. 社外のハラスメント対策は難しい

以上のように、近年のハラスメントの問題は社外に も拡大しています。一方で社外の人間が関係するハラ スメントのうち従業員が被害者になるケースは、事前 の防止対策は難しく、加害者が顧客の場合には対応に 二の足を踏んでしまうのもあるでしょう。

しかし、上記のように、個人に負担を押し付けると 会社にも損害賠償責任が問われることもありますし、 被害者がメンタル疾患となれば貴重な戦力を失うこと にもなりかねません。誰かに責任を押し付けるのでは なく、会社ぐるみでの対応が求められます。

一方、自社の従業員が加害者になるケースは、研修 などで防止対策を取ることはできますし、懲戒処分を 行うことも可能です。規定上、社外の人間に対するハ ラスメントが定められていなくても、ケースによって 信用失墜行為や懲戒事由の最後にある包括条項(「そ の他前各号に準じる行為」)などでも処分可能な場合 が多いと考えます。もっとも、会社として強調するの であれば、「従業員は、他の従業員等(取引先、派遣 社員、求職者等を含む。)に対して、ハラスメントに 該当する行為をしてはならない」などと定めることも 考えられます。

- 1) 令和2年度職場のハラスメントに関する実態調査
- 2) R2厚労告5号
- 3)甲府地判H30.11.13「甲府市·山梨県(市立小学校 教諭)事件|



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)

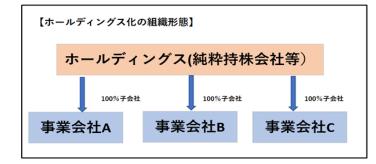
第120回:中小企業のホールディングス化

1. ホールディングスとは

ホールディングスとは、持株会社により、子会社であるグループ内 の事業会社の株式を所有し、事業会社をグループとしての理念や方針 の元に管理・経営指導するグループ経営の組織形態をいいます。持株 会社には、大きく分けて2種類あります。

- ①「純粋持ち株会社」事業を行わず、傘下の企業の株式だけを保有す
- ②「事業持ち株会社」自身の会社も事業も行っている傘下の企業の株 式を保有する。

の2種類ですが通常、「ホールディングス」といえば、「純粋持株会 社」を指すことが多く、決まりではありませんが、名称もOOホール ディングス㈱や、OOHD㈱という一目で持株会社であることが分か る名称となっていることが多いです。「純粋持株会社」の場合、自ら 傘下の企業からの「配当収入」が主たる収入源ですが、「経営管理 料」や「事務管理料」といった形で管理機能やコンサルティング機能 にあたる業務を各事業会社から受託して売上収入としている場合も多 いといえます。ちなみに親子間の配当については一定の要件はあるも のの、税務上、益金不算入となり原則として課税されないという特徴 もあります。



2. ホールディングスの役割と特徴

ホールディングスを取り入れる理由として、グループ全体を方針管 理する一方で、個別の事業経営については、各事業会社にゆだねるこ とができることから、事業会社の自主性を重んじることができる一 方、方針から逸脱した経営管理については、指導・方針修正が可能で あり、一定の範囲を超えた経営管理については、各事業会社経営者の 解任といった支配権を有しています。裏返せば、常軌を逸脱した方針 管理を行えば、力量のある事業会社経営者の辞任・離脱といった経営 リソースの喪失といった事態を招く場合もあります。やはり、そこに は、持株会社である親会社と事業会社である子会社の信頼関係が基本 にあるといえます。

3. ホールディングス化のメリット

(1) リスク分散できる

各事業会社がそれぞれのリスクを分散して保有することから、グ ループとしてのリスクの分散が図れるというメリットがあります。 例えば、事業会社の内の1社(A社)が大きな損失を出した場合に 持株会社は損失を被ることになりますが、他の事業会社は影響を受 けずに済みます。この場合、損失を出したA社だけを売却すること もでき、その他の事業会社を守ることができます。いわば、不採算 会社のみをスクラップ&ビルドが容易にできるということです。

(2) 事業会社の高いモチベーションを維持

以前は、1つの会社の事業部であった各部は、ホールディングス にする以前は、いつも定時には帰宅し、安閑とした日常を送ってい た、つまり、「つぶれることもない安心感」をもって社員生活に安 住していたというケースでも、事業会社として、独立したとたんに 業績向上に必死になれるといった状況に一変します。なぜなら、事 業会社としての業績が下がれば、自らの報酬の維持もできなくなる が、頑張れば、多くの報酬を獲得することが可能になる、いわば一 国一条の主(あるじ)を親会社の一定の支援の元に行えることにな ります。これにより、事業会社とした高いモチベーションを維持し つつ、事業運営ができることとなります。

(3) 各事業会社同士のシナジー創出や組織再編の容易さ

ホールディングスの管理下での各事業会社の経営となることか ら、事業会社相互にお互いのメリットになる取引のつなぎや仲介が 親会社の目線でできることから、グループ経営や事業管理の全体最 適化を図ることができます。また、グループ内で合併する方が効率 がいいとか、分社化して、別事業としたほうが効率がいいといった 場合に、ホールディングスの方針で容易に組織再編ができるメリッ トがあります。当然のことながら、相応の経営管理力がホールディ ングスに求められることから、経営者や外部リソースである専門家 や経営コンサルタントの力量の活用も有効になります。

4. ホールディングス化の課題

(1)ホールディングスのMVVを明確に

ホールディングス化を取り入れる場合は、グループが何を目指す のか、MVV(ミッション・ビジョン・バリュー)を明確にしてグ ループとしての事業運営の設計を行い、スピーディに実行していく ことが必要です。そしてグループとしてのシナジーを生むためには グループのブランディングとして、例えばSDGsにグループで取 り組むとか、社会貢献活動を総力戦で行うなどの直接収益につなが らない活動の展開によりグループとしてのブランド力も上がり、認 知度を高め、売上向上につなげていくことができます。

(2) 各事業会社の連携を意識する

ホールディングスの傘下である各事業会社の意思疎通や情報共有 をホールディングスとして意識的に推進し、連携を意識して各事業 会社に事業運営してもらうことが重要です。しかしながら、グルー プ内でも互いに甘えることなく、グループ外よりサービスや価格の 面でも自社を使ってもらえる品質の高さを保持するといった、意識 を持ち合うことも大切であり、このグループの意識づけはまさに ホールディングスの役割といえます。

(3) 管理の集中化・効率化を意識

管理面は、とりわけホールディングスで集中管理を図り、コスト を最小化する働きかけが必要です。例えば、共通のシステムを利用 する、同じ情報共有ツールを使用するなどして、DX化も推進し て、管理コストダウンによるグループとしての生産性向上を意識的 に実現することが重要です。

最近は、中小企業でも、ホールディングス化するところが増えてき ており、グループとしての効率化が意識されています。皆がそれぞれ の立場で経営に参画し、グループへの貢献と同時に、自らの経営業務 へのモチベーションを高めていくホールディングス環境はこれからの 時代の経営にマッチしているといえます。