



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

〒169-0075 東京都新宿区高田馬場2-14-2 新陽ビル507号室
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第185号 2024年7月

発行責任者 鎌田 勝典

となりの弁護士

高齢者を狙った投資詐欺

- 1 以前、SNS（インターネットを利用した連絡手段）を通じた著名人なりすまし詐欺のコラムを書いた。
他方で、小金持ちの高齢者を狙った投資詐欺も東京都内で増えているようで、最近相談を受けたのは、「インドネシアの通貨ルピーが1000倍に高騰する」「ベトナムの通貨ドンが500倍に高騰する」と言われ、多額の購入資金をだまし取られたというケースの相談である。
- 2 SNS詐欺とは違い、家族から孤立した高齢者をターゲットとした対面型の詐欺であるが、多くの場合、本人は騙されているという自覚がなく、家族の忠告に反発し聞く耳を持たないケースが多い。
- 3 勧誘者は、FX（海外為替証拠金取引）のトレーダーの資格を持っていない。FX取引を行うには、金融商品取引法により金融商品取引業の登録が必要だ。FX取引は、個人でもできるが、他人の資金を預かってFX取引を行うには業者登録が必須とされている。
対面詐欺の場合は、登録もないのに、ルピアやドンが高騰するから私にお金を預ければ何十倍、何百倍にも増えると夢のような話をして投資資金を預かる。
しかし、多くの場合、投資などしていない。そんなに儲かるのであれば、勧誘者本人が投資し、多額の利益を得て巨額の富を得て裕福な暮らしをしているはずなのに、本人はお金がなく「か

TOPICS

前年度比33%増の精神障害にかかる労災請求件数

労使トラブル110番

「労働条件の(不利益)変更」と「不当労働行為」の違い

連載

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



弁護士法人
パートナーズ法律事務所長
弁護士 原 和良

つかつ」の生活をしていることに気づけばすぐにその嘘は見抜けるはずである。

4 自分だけは騙されていないという自信があるのであれば、身近な弁護士に相談して判断してもらえばよい。本当に、確実に儲かる話であれば私も投資する（笑）。
でも、この世の中、確実に儲かる話など存在しないのである。富を築いた人々は、必ずリスクを取りそのリスクを努力して克服して成果をあげている。ノーリスクハイリターンはこの世の中には存在しないのである。

5 日本では高齢化社会が進行し、高齢者の財産を狙った多種多様な詐欺が次から次へと出現する。個人が孤立するなかで、インターネットを通じた仮装現実社会と現実社会との境目が曖昧になりつつある。自分の目で確かめなくとも財の移動、取引が進行していく。ネット社会の進展により確かに私たちの生活はより快適で便利なものになったのは確かである。

しかし、その快適さや便利さに便乗して個人の財産を脅かす恐怖も増大している。
最後に頼りになるのは、自分自身である。そして自分自身を信じるのであれば、自分を本当に支えてくれた家族や親友にありのままを一度は相談してみることが、自分を守る最良の方法である。

長崎県諫早市・フルーツバス停通りにある阿弥陀崎バス停

時言

2024年上半期倒産件数4,887件の中身

1. 帝国データバンクの調査によると、2024年上半期（1～6月）の倒産件数は4,887件（前年同期比22.0%増）だった。現状のまま推移すると、2024年の企業倒産は1万件を突破すると予想している。
2. 負債総額が前年同期比で24.9%減少しており（9,065億円→6,810億円）、負債額が小規模な中小零細企業の倒産が増えている。負債5,000万円未満の倒産が全体の6割近くを占めている。
3. 業種別にみると、サービス業が最も多

く、なかでも医療業が目立つ。次いで、小売業だが中でも飲食店の倒産が目立つ。次いで、建設業で、職別工事、総合工事の増加が目立つ。

4. 円安の影響で物価高倒産が増大している。道路貨物運送業の倒産要因として多いのが燃料価格の高騰と人手不足。建設業も建築資材と人件費の高騰が要因。焼肉店も食肉価格の高騰が経営を圧迫している。想定を上回るスピードで進む円安が、企業収益のさらなる悪化を招きかねない。

編集後記

友人という財産

大学時代の友人が農家になり、田植えをするというので手伝いに行ってきました。手伝いといっても、私は汚れるのが嫌で田んぼに入らず、夫と子どもが少し体験させてもらった程度ですが、いつも高田馬場の小さな事務所です。パソコンを打っているのは、自然のなかでゆったり過ごせるというのは貴重な時間を感じます。

大学時代の友人たちは、多種多様な仕事についています。農業をしている人もいれば、起業した人、普通のいわゆるサラリーマンもいますし、陶芸家、鍼灸師、ネイリスト、無職の人。田植えから帰る道のなかで、色んな友人がいるというのは財産だなあと考えていました。大学に通うことで得た財産は、毎日の果てしなく自由な時間、将来の夫との出会い、多様な人生を歩む友人たちの三つであると言えます。

色んな人がいる。うまくいっている人もくすぶっている人も、お金を稼いでいる人も稼いでいない人も、性格が合う人も合わない人も、おしゃれな人もそうでない人も、別にどうであって、大切な友人である。そのことを自分のなかで保障するときは、自分だって、別にどうあってもいいのだし、誰かの友人でいられるはずだ、と思うことができます。
田植えから帰るとまた忙しい日々が始まり、学生時代の果てしなく自由な時間が懐かしくもなくなります。精神だけでも自由でいたいものです。

前年度比33%増の精神障害にかかる労災請求件数

厚生労働省は、6月28日、令和5年度「過労死等の労災補償状況」を公表しました。過重な仕事が原因で発症した脳・心臓疾患や、仕事による強いストレスが原因で発病した精神障害の状況について、労災請求件数や、「業務上疾病」と認定し労災保険給付を決定した支給決定件数を、平成14年以降、毎年取りまとめているものです。

「過労死等」とは、過労死等防止対策推進法第2条において、「業務における過重な負荷による脳血管疾患若しくは心臓疾患を原因とする死亡若しくは業務における強い心理的負荷による精神障害を原因とする自殺による死亡又はこれらの脳血管疾患若しくは心臓疾患若しくは精神障害をいう。」と定義されています。

1 脳・心臓疾患に関する事案の 労災補償状況

(1) 請求件数は1,023件で、前年度比220件の増加。

うち死亡件数は前年度比29件増の247件。

(2) 支給決定件数は214件で前年度比20件の増加。

うち死亡件数は前年度比2件増の56件。

(3) 業種別の傾向

○(大分類)…請求件数は「運輸業、郵便業」244件、「卸売業、小売業」135件、「建設業」123件の順で多い。支給決定件数「運輸業。郵便業」75件、「卸売業、小売業」29件、「宿泊業、飲食サービス業」25件の順。

○(中分類)…大分類の「運輸、郵便業」のうち「道路貨物運送業」171件、66件が最多。

(4) 年齢別の傾向

請求件数、支給決定件数とも、50歳代→60歳以上→40歳代の順。

(5) 時間外労働時間別(1か月または2～6か月における1か月平均)の傾向

支給決定件数は、「評価期間1か月」では「100時間以上～120時間未満」24件が最も多い。また、「評価期間2～6か月における1か月平均」では「80時間以上～100時間未満」53件が最も多い。

2 精神障害に関する事案の 労災補償状況

(1) 請求件数は3,575件で前年度比892件の増加(33%の増加)。

うち未遂を含む自殺の件数は前年度比29件増の212件。

(2) 支給決定件数は883件で前年度比173件の増加(24%の増加)。

うち未遂を含む自殺の件数は前年度比12件増の79件。

(3) 業種別の傾向

○(大分類)…請求件数は「医療、福祉」888件、「製造業」499件、「卸売業、小売業」491件の順で多い。支給決定件数も同順位で219件、121件、103件。

(4) 年齢別の傾向

請求件数は40歳代→30歳代→50歳代の順だが、支給決定件数では40歳代→20歳代→30歳代の順。

(5) 出来事別の傾向

支給決定件数は、「上司等から、身体的攻撃、精神的攻撃等のパワーハラスメントを受けた」157件、「業務に関連し、悲惨な事故や災害の体験、目撃をした」111件、「セクシュアルハラスメントを受けた」103件の順に多い。

あらためてハラスメント関連が多いことは重大で、対策の強化が求められるところです。



年金相談の現場から



発達障害で障害年金は受給できる？

特定社会保険労務士 鎌田 勝典

Question

30代で一般企業に勤務しています。5年前に発達障害(ADHD・注意欠陥多動性障害)という診断を受けました。当時、営業職に就いていましたが、コミュニケーション能力の障害により対人関係がうまくいけなくなり、会社も配慮してくれ、営業職から内勤職に変わり、障害者枠での雇用という形をとってくれました。障害年金の請求はできますでしょうか。

Answer

【発達障害とは】

発達障害とは、自閉症、アスペルガー症候群その他の広汎性発達障害、学習障害、注意欠陥多動性障害その他これに類する脳機能の障害であって、その症状が通常低年齢において発現するものをいいます。

発達障害については、たとえ知能指数が高くても社会行動やコミュニケーション能力の障害により対人関係や意思疎通を円滑に行うことができないために日常生活に著しい制限を受けることに着目して認定を行います。

なお知的障害の場合は生年月日が初診日になりますが、他の発達障害については初めて受診した日が20歳以降であった場合は、その受診日が初診日となります。

【傷害等級の例示】

どの障害等級に該当しているかの例示は次のようになります。

障害の程度	障害の状態
1級	発達障害があり、社会性やコミュニケーション能力が欠如しており、かつ、著しく不適応な行動がみられるため、日常生活への適応が困難で常時援助を必要とするもの
2級	発達障害があり、社会性やコミュニケーション能力が乏しく、かつ、不適応な行動がみられるため、日常生活への適応にあたって援助が必要なもの
3級	発達障害があり、社会性やコミュニケーション能力が不十分で、かつ、社会行動に問題がみられるため、労働が著しい制限を受けるもの

等級判定においては、コミュニケーション能力、社会的な適合性がポイントとなります。

【考慮すべき要素】

上記の等級判定の基本を踏まえて、さらに考慮すべき要素として以下の点が挙げられています。

(1) 現在の病状または状態像

○知能指数が高くても日常生活能力が低い(特に対人関係や意思疎通を円滑に行うことができない)場合は、それを考慮する。

○不適応行動を伴う場合に、診断書の具体的記載を考慮する。

○臭気、光、音、気温などの感覚過敏があり、日常生活に制限が認められれば、それを考慮する。

(2) 療養状況

○著しい不適応行動を伴う場合や精神疾患が併存している場合は、その療養状況も考慮する。

(3) 生活環境

○在宅で、家族や重度訪問介護等から常時個別の援助を受けている場合は、1級または2級の可能性を検討する。

○施設入所の有無、入所時の状況を考慮する。

(4) 就労状況

○仕事の内容が専ら単純かつ反復的な業務であれば、それを考慮する(2級の可能性)。

○執着が強く、臨機応変な対応が困難である等により常時の管理・指導が必要な場合は、それを考慮する。

○職場での意思疎通の状況を考慮する。

(5) その他

○発育・養育歴、教育歴、専門機関による発達支援、発達障害自立訓練等の支援などについて、考慮する。

○知的障害を伴わない発達障害は、社会的行動や意思疎通能力の障害が顕著であれば、それを考慮する。

○青年期以降に判明した発達障害については、幼少期の状況、特別支援教育またはそれに相当する支援の教育歴を考慮する。



司法書士の業務つれづれ帳 第97回

新紙幣とタンス預金

この7月、新紙幣が発行された。新紙幣は、千円札、五千円札、一万円札の全てが刷新され、デザインとセキュリティ機能が一新された。

新紙幣が発行されても、これまでの旧紙幣が直ちに無効になるわけではない。引き続き使用することができる。日本銀行では、明治18年から現在までに56種類の銀行券を発行してきた。これらのうち現在発行している種類の他、既に発行されなくなった種類を含めて現在25種類の銀行券が有効である。昔あった100円札や1円札も有効だ。

もちろん、旧紙幣の流通は徐々に減少していき、いずれ使用されなくなる。2,000円札がわかりやすいが、法的に有効でも使用されなければ流通しなくなる。使用されなくなるのは、過去の例から考えると10年程度のようなのだ。

使用されなくなった旧紙幣は日本銀行の本支店で交換できる。手数料はかからないが、日本銀行の窓口は少なく、窓口がない都道府県もある。

新紙幣の発行では「タンス預金」にも注目が集まる。日本のタンス預金の総額は数十兆円に上ると言われている。

タンス預金は特に高齢者間でその傾向が顕著である。要因は様々あるが、日本の成長期と共に所得を得てきたこと、バブルを経験して投資にリスクを感じていること、今の預金利息が低いこと、デジタル化に追いついていないことなどがタンス預金を支持する一因となっている。

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/>



新紙幣の発行には、タンス預金をあぶり出す効果も期待されている。旧紙幣はいずれ使えなくなるので、多くの人々が銀行に旧紙幣を持ち込んで交換を行うことになる。これにより、これまで隠されていた大量の現金が表に出てくる可能性が高まる。

相続税対策でタンス預金をしている人もいる。具体的には、現金を自宅に保管しておいて、相続財産として申告しない、もしくは少額に見せかけるという手法である。もちろんこれは脱税になるので、税務署に見つかれば厳しい罰則が科される。

税務署には預金口座の調査権限があり、相続税の調査の際には被相続人やその家族の預金口座の動きを過去に遡ってチェックする(過去10年程度)。銀行は税務署から預金口座の問合せがあれば他の業務を差し置いて回答するそうだ。なので、タンス預金として現金を引き出していた場合でも、その引き出しの記録から隠し財産が発覚する可能性はある。

良からぬことを考える依頼者がいると、困るのは税理士や我々司法書士だ。いずれも銀行の調査権限もないし、依頼者の家のタンスを調べる訳にもいかない。嘘をつき通してくれればいいが、中途半端に打ち明けられるとしばらく悩むことになる。

この新紙幣の発行を契機に、現金の管理や相続について見直す機会となればいい。また、新紙幣への切り替えを通じて、透明性の高い金融環境が実現することを期待している。



JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

Deep Purple

ピーター・デローズが1933年にピアノ曲として作曲しました。1934年にはインスト物としての録音があったようですが、5年後の1938年にミッチェル・バリッシュが歌詞を追加して有名になりました。ミッチェル・バリッシュは「スターダスト」「アラバマに星落ちて」「ムーンライト・セレナード」などの作曲を手がけました。ロマンチックな作風から他のソングライターからは「桂冠詩人(宮廷詩人)」と呼ばれていました。30年後イギリスで結成されたロックバンド「ディープ・パープル」はこの曲に因んで名前を付けたそうです。直訳すると深い紫となりますが、夕焼けがだんだん暗くなり夜になる直前の色を表す言葉のようです。この時間帯は、日本でも亡くなった人を偲ぶ時間で、お盆の時期に迎え火、送り火を焚いて過ごしますね。

深い紫色が
眠たい庭の壁を覆い
夜空に星が瞬き始めると
記憶の霧の中で
あなたはさまよい戻り
ため息をつきながら私の名を呼ぶ

夜の静寂の中で
もう一度あなたを強く抱きしめる
あなたがいなくなっても
月明かりが輝くとき愛は生き続ける
心臓が鼓動する限り
愛しい人よ 私たちはいつでも会えるね
この深い紫色の夢の中で

歌詞のなかった5年間もオーケストレーションされた楽譜は良く売れたようです。レコードの円盤にフォックス・トロットと記述されていますからダンス音楽としてヒットしたのでしょう。歌詞がついてからラリー・クリントン楽団が歌手のビー・ウェインをフィーチャーして録音したものは1939年に9週連続ポプラー音楽チャートで1位を記録しました。ビー・ウェインの可憐な歌声を聴けばレコードを買いたくなるはずです。野球選手のペーブ・ルースはこの曲が大のお気に入り、誕生パーティーで10年間も作曲者のピーター・デローズを招待し演奏させたというエピソードが残っています。

ビー・ウェインの正式な名前はベアトリス・ルース・ウェインと言います。レコードの印刷上の問題、多分丸い円の中の印刷だと思いますが、名前が長すぎるという理由でビー・ウェインと省略されたとのこと。第二次世界大戦後はラジオの司会者として活躍して、2017年に100歳で亡くなっています。

1963年にはニノ・テンポとエイプリル・ステイブンスという兄妹によって二度目のヒットが生まれます。ニノが歌詞を憶えていないので、妹が小声で歌詞をささやいた音も録音され、これが「可愛い」と評判になったそうです。

YouTubeで検索しても、この曲が出てくることはなく、ロックバンドのDeep Purpleが検索に引っ掛かります。「Deep Purple jazz standard」とすれば、この曲に出会えます。ビー・ウェインの歌声を聴きたい場合は「Deep Purple Bea Wain」と入力して検索しましょう。1983年に珍しくテレビに出演した映像が残っています。このコーナーでも以前紹介した「Our Love is Here to Stay」「You Go To My Head」などと共にヒット曲をメドレーで歌っています。



労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

「労働条件の(不利益)変更」と「不当労働行為」の違い

Question

「定年の延長と退職金制度の変更」について、全社員と労働組合に書面で説明をしているのですが、労働組合が「協議に応じられない」と拒否するばかりか、「不当労働行為だ」と主張する者まで出ている状況です。「労働条件の変更」と「不当労働行為」とはどのような関係にあるのでしょうか？

Answer

【労働条件の変更についての原則】

経済的地位から使用者は圧倒的に有利な立場にあるため、労働基準法はその第2条で「労働条件は、労働者と使用者が、対等の立場において決定すべきものである。」と原則を明記し、第15条第1項では「使用者は、労働契約の締結に際し、労働者に対して賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならない。」とし、厚生労働省令で明示事項を具体的に定めています。

したがって、労働条件の変更は、労働者と使用者との合意によって変更するのが原則です。一方、社会状況の変化や経営状況その他の事由によって変更せざるを得ない場合も当然あり得ることで、その場合のルール、原則的考え方を労働契約法は次のように明示しました。

第8条 労働者及び使用者は、その合意により、労働契約の内容である労働条件を変更することができる。

第9条 使用者は、労働者と合意することなく、就業規則を変更することにより、労働者の不利益に労働契約の内容である労働条件を変更することはできない。ただし、次条の場合は、この限りでない。

第10条 使用者が就業規則の変更により労働条件を変更する場合において、変更後の就業規則を労働者に周知させ、かつ、就業規則の変更が、労働者の受ける不利益の程度、労働条件の変更の必要性、変更後の就業規則の内容の相当性、労働組合等との交渉の状況その他の就業規則の変更に係る事情に照らして合理的なものであるときは、労働契約の内容である労働条件は、当該変更後の就業規則に定めることによるものとする。ただし、労働契約において、労働者及び使用者が就業規則の変更によっては変更されない労働条件として合意していた部分については、第12条に該当する場合（就業規則で定める基準に達しない労働条件のこと）場合を除き、この限りでない。 ※下線と（ ）書きは筆者

「定年の延長と退職金制度の変更」が上記の要件を満たしているかどうかをご検討ください。

【不当労働行為とは】

一方、不当労働行為とは、労働組合法第7条で定める禁止される行為のことを指します。具体的には以下の3つの類型のことです。

①不利益取扱い…労働組合員であること、あるいは労働組合に加入し若しくは結成しようとしたことなどを理由に不利益な取扱いをすることです。

②団体交渉拒否…正当な理由のない団体交渉拒否または誠実交渉義務の違反のことを指します。

③支配介入…使用者が組合の結成・運営に対する干渉行為、組合弱体化行為(経費援助含む)のことです。

たぶん、組合から出ている不当労働行為という主張は、②の団体交渉拒否のことを言いたいのだと思います。しかし、団体交渉拒否(誠実交渉義務違反含む)とは、理由もなく団体交渉を拒否することはもちろんですが、不誠実な交渉態度を継続したり交渉の打ち切りのことなどを指します。逆に言えば、使用者が誠実な態度をとり続ける限りは、譲歩や合意をしなくても誠実交渉義務違反とはされません。

その辺の交渉態度が問題ないようであり、書面で説明を繰り返しておられるということであれば、「不当労働行為だ!」という主張は言いがかりのようです。



失敗しない就業規則の作成・改定のポイント⑨

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99回：皆勤手当

1 皆勤手当とは

皆勤手当（「精勤手当」「出勤手当」などとも）は、一般的に一定期間（通常は賃金計算期間）に遅刻、早退、欠勤等がないことを条件に支払われる手当です。厚生労働省の調査によれば、大企業での導入率は低いものの、30人～99人の小規模な会社では28.7%で導入されており、メジャーな手当の一つといえます¹⁾。筆者の感覚ではありますが、現場に人がいなければならないような事業、たとえば建設、運輸、医療・福祉関係などで導入されていることが多く、金額は数千円から1万円程度が相場でしょう。

皆勤手当の目的は、所定労働日に欠かさず出勤することを奨励することですので、欠勤や遅刻、早退をした場合には、一定額を減額または不支給とするのが一般的です。以下は遅刻等1回で半額とするケースの規定例です。

第●条 皆勤手当は、賃金計算期間において次の各号に掲げる基準に応じ、当該各号の額を支払う。

- ① 欠勤がなく、かつ、遅刻、中抜けまたは早退（以下「遅刻等」という。）がない場合 5,000円
- ② 欠勤がなく、かつ、遅刻等が1回ある場合（やむを得ない理由があると会社が認めたものは1回にカウントしない。） 3,000円
- ③ 前各号のいずれにも該当しない場合 0円

ところで、会社によっては、規定例の②に見られるように「やむを得ない理由」がある遅刻等については、減額等を行わない取り扱いとしていることがあります。「やむを得ない理由」としては、電車の遅延や交通渋滞、極めて短時間の遅刻の場合が典型的ですが、免許の更新、育児・介護、通院などもこれに含めていることもあるようです。筆者としては、あまり「やむを得ない理由」を広げすぎると、本来の目的が達せられず形骸化してしまうおそれがあるので、本人の都合かどうか、社会的に認めるべきかどうかなどを踏まえてよく検討するべきだと考えます。具体的な基準を定めた場合は、トラブル防止の観点から、書面で周知するようにしてください。

なお、皆勤手当は割増賃金の算定の基礎に含める必要がありますが、最低賃金を超えているかどうか比較するうえで時間額を計算する際、皆勤手当は含めません。

2 年休等を取得した場合に不支給にできるか

皆勤手当をめぐる伝統的な論点に、年休を取得したことを皆勤手当の不支給理由にすることは許されるか、というものがあります。会社からすれば、年休とはいえ、出勤していないなら欠勤と同じだと考えることもあるのかもしれません。この点について、労基法附則136条では「有給休暇を取得した労働者に対して、賃金の減額その他不利益な取扱いをしないようにしなければならない」と定めているため、年休を理由に皆勤手当を不支給とすることは労基法違反のように思われます。しかし、ある最高裁判決²⁾では、同条を「使用者の努力義務を定めたもの」とし、皆勤手当の不支給が公序良俗違反となるかどうかは、「趣旨、目的、労働者が失う経済的利益の程度、年次有給休暇の取得に対する事実上の抑止力の強弱等諸般の事情を総合して」、法の趣旨を実質的に失わせるものと認められるかどうかで判断するべきとしており、年休の取得を不支給事由とすることが必ずしも違法とは考えていません。そのため、企業側弁護士は好んでこれを引き合いに出します。

しかし、上記裁判例が出た頃と比べて、現在は国を挙げて労働時間短縮や年休取得促進に取り組んでおり、10日以上年休が付与される労働者については、会社に年5日取得させることが義務付けられるようになりました。このような社会情勢にかんがみて、上記の判例の考え方がそのまま今でも通用するのか、筆者は疑問を感じます。特に月給制の場合は、単に皆勤手当の分だけ減額されることになりかねないので、皆勤手当の支給条件によっては、年休の取得の抑止力として無視できないように思います（上記裁判例の当事者となった従業員は日給制＋歩合給制）。したがって、年休取得により皆勤手当を減額するのは、慎重であるべきだと考えます（前述の規定例も年休取得は減額事由にならないのが前提です。）。

このように、皆勤手当は、実は問題の種になりやすい手当でもあったりします。すでに導入している企業においても、元々の趣旨が達成できているか検証し、その必要性を見直す必要があるのではないのでしょうか。

1) 厚労省「令和2年就労条件総合調査」
2) 最二小判H5.6.25「沼津交通事件」。なお、生理休暇について、取得した場合に減額する措置が法違反とならないとした「エヌ・ビー・シー事件」（最三小判S60.7.16）がある。ただし、この判決では、特殊な事情があったことに留意。



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135回：コンサル事例：
導入済システムの活性化コンサル

Ⅰ. コンサル事例

地方の年間売上8億円の測量・建設コンサルタント業（土木設計等）のケース

社長は、『生産性向上のカギは、IT化にあり』と考え、従前よりそれぞれのパソコンで銘々にエクセル等を活用して作成して提出していた受注案件の予算書（実行予算）を“標準化”したいと考えておりました。

そして、5年前に原価管理システムをリースで導入しました。ところが、システム導入したものの「導入すること」自体に重きを置きすぎ、「活用」のための教育訓練や活用のしくみづくりを疎かにしていました。

そのため、システムは単なる集計のツールになり、①本来そのシステムの持つデータベースの活用や②入力した実績データと計画の差異の原因分析など、システムを生かせば、簡単にできる機能を使えないまま、システムが高価な『無用の長物』に近い状態が続き、ずっと社長の悩みの種になっていました。

Ⅱ. 現状調査・課題抽出

私達は、会社様がシステムをどのように使っているか、社長、事業部長、そして担当者それぞれにヒアリングし、またシステムの使い方の現状の詳細を見せてもらいました。

すると、次のような状況が分かりました。

- （1）同じ内容を別名称で入力
経費欄で、「ガソリン」と表現する場合と、「燃料」と表現して同じ項目を指すなど、システムが『清書ツール』にしかっていない。
- （2）見積の分類が人それぞれ
分類を「材料・労務・外注・経費」としている一方、「材料費・労務費・外注経費」として、分類が標準化されていない。
- （3）類似案件見積書をその度に一から作成
以前と全く同一項目の案件があっても分類項目が再利用されず、その度に時間をロス
- （4）類似案件の利益率等が参考にできない
案件カテゴリーが設定されないために過去案件利益率等が参照できず、改善に活用できず。

Ⅲ. 解決の方向性を定める

- （1）案件カテゴリー設定と項目マスター登録
①同カテゴリーの案件の利益実績等のデータとして活用できるように、頻出する案件カテゴリーをリストアップし、これらの見積分類を大項目一中項目一小項目として体系化
②自社見積書の頻出項目の「呼称」や「単位」を統一し、コード番号を体系化します。すると、コード体系や名称の一部を「検索ワード」に利用する事で項目の検索が容易にできます。
- （2）システム活用のリセット準備
①そもそも案件の見積段階から契約⇒予算書作成⇒業務実施段階⇒予算管理に至るまでの業務フローの手順を確認しました。
②そして、どの段階で「誰が」システムの入力内容を「企画し、入力する」かをヒアリングの上確認して書き出し、業務フロー表として書き出して、業務マニュアルを確立します。
③各段階のシステム入力等の担当者が確実に入力するための個別教育訓練を実施しました。

Ⅳ. 導入意義の周知徹底キックオフ

- これまで生かされなかったシステムを悔やんでも意味がありません。大事なのはこれからです。まず、「キックオフ」を実施しました。
- （1）システム導入の意義「生産性向上による省力化の達成等」を関係者全員で理解する
ただ、「高いシステムを入れたから必ず使うように！」と言っても誰にも響きません。それより、「使い方を覚えるのはちょっと苦労するかも、でもサポートしますから大丈夫」、「操作に慣れてしまえば、以前の業務を活用できるし、改善目標も分かるのでモチベーションも上がります」と説明し共感を得ました。
 - （2）共感を得たら全員で構築をやり切る
キックオフを実施し、意義を理解してもらったら、後は「決めたことを必ず行う」「ちゃんとできているかモニタリングする」「責任者は全員の達成状況を把握し、足並を揃えて決めたことを全員ができるまで確認する」。
- 成功の秘訣は『決めた事をやり切る』でした。