



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187号 2024年9月

発行責任者 鎌田 勝典

となりの弁護士

最善を尽くすこと

1 先日、こんなことがあった。地方の裁判所で重要な裁判期日があり、新幹線出張する予定であった。都内の交通機関の乱れのため、このままではWeb上の交通案内では、1分差で新幹線の出発時間にどう転んでも間に合いそうにない。私は、それでも最善を尽くそうと駅に向かった。なんと新幹線駅に向かう急行電車の出発時間が遅れていたため、当初の各駅停車ではなくその電車よりも早く到着する急行電車に乗ることができてWeb上の交通案内の到着時刻よりも早く新幹線発車駅にたどり着くことができ、無事に時間前に裁判所にたどり着くことができた。

あきらめずに最善の努力をすることは重要であることをこの経験から学んだ。

2 私たち弁護士の受任する事件は、どの事件も結果はどちらに転ぶかわからない事件が多い。見通しが見えない、むしろ敗色濃厚という事件の相談も多い。弁護士の中には、そんな事件は受けたくないという人も多いし、それは確かに弁護士としては賢い選択だ。

しかし、相談を受けた事案には、困難だけれども、そこに大義や正義があり、受任して最善を尽くすべきではないか、と悩む事件が少なからずある。

そのような場合には、依頼者にリスクを説明した上で、事件を受任し弁護士として最善を尽くす、という事案があり結局引き受けてしまうのである。

3 その後は、依頼者と一緒にどこかに突破口がないか悪戦苦闘することになるのだが、やっているとうちに、突破口が見つかって、Web上の交通案内の予定に反する結果を出せることもあるのが実際だ。

証拠上は不利だとわかっていても、あまりに道義上許されない不利益を被っている被害者の裁判では、判決になると全面敗訴は濃厚である。しかし、主張立証を尽くし、その事案の本質が裁判所にしっかりと伝わった事件では、裁判所は、それに応えてくれる。

近時の最高裁判所判決や、旧統一教会への献金を無効とした最高裁判決は、ある意味A-1判決予測を超えた判断である。

4 弁護士の役割は、今の法律では負け筋であつても、そこに正義が存在する限り最善を尽くし不利益を受けた弱者や被害者に少しでもたかたかよかつたという結果を得ることにあるのであろう。

このような判決でなくても、最善を尽くした裁判では、判決では全面敗訴であつても、裁判所から和解勧告がなされることは少なからずある。



弁護士法人
パートナーズ法律事務所長
弁護士 原 和良

TOPICS

統計に見る人手不足の現状とその対策状況

労使トラブル110番

パート職員の有給休暇取得日数の留意点

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

編集後記

余裕の分配

夏に遊びすぎたのか、胃腸の調子が悪く、なんとなく暗めの気分の日々が続きました。「弱っているときでも明るく他人に優しい人でありたいな」と思いますが、一方で、そんなことは無理だと思ってしまう。余裕を他人に分配するものかと思ってしまう。

労働法を守っていない会社は、労働者の待遇が悪かったりする会社は俗に「ブラック企業」と呼ばれますが、では、「ブラック企業」の経営者はみんな悪人で、意地悪なのか？というところ、必ずしもそうではないでしょう。人手不足の業種では残業時間が長くなりやすく、利益率の低い業種では給与が低くなりやすいなど、そもそも構造的な問題として会社に余裕がない場合もあります。

余裕があれば優しくできない。本当にそうだとしたら、優しくさとは、余裕を獲得する強さを前提とするでしょう。でも、それだけでは足りない、ほんの少しでも余裕があればそれを分け合うような、そういう心構えさえあれば、優しい人になれるのではないかとも思います。そんなことを考えているうちに、調子も戻ってきました。長い夏もやっと終わりが見えてきました。秋こそは健康的に余裕のある生活がしたいです。

釜澤 菜穂

時言 調理人がいない

1. 先日よく行く蕎麦屋で、夕食を食べようと寄ったところ、店の前に張り紙があり、「ただいま混雑していますので、お呼びするまで店の前でお待ちください」と書いてある。しかし、その店はガラス張りです。店の中は空席だらけ。張り紙までいつもの屋に出ず張り紙をそのまま出している安直さに少しげんなりした。
2. テレビを見ていると、日本の寿司は海外で大人気だそう。ハワイでは日本人のすし職人だというだけでたいした経験がなくても1千万円の給料で迎え入れ、住む家も手配され、かつ、家まで送り迎えまでしてくれるという。
3. 事務所がある高田馬場は比較的安く、かつ、おいしい店が多いので、昼の食事を毎日楽しみにしている。和食屋も毎朝市場に魚を買い求め、活きのいい魚を出してくれる店もあれば、老舗の Pasta 屋は食前においしい冷製スープを出してくれ、豊富なメニューに目移りする。30席ぐらいの店だが、常時3人の調理人と3人のフロア職員が対応してくれる。やはりそういう美味しい店は繁盛している。
4. 人手不足は腕のいい調理人不足に即つながっている。多少食事代が高んでも、腕のいい調理人を育てたいものである。

統計に見る人手不足の現状とその対策状況

マスコミでも日本社会の人手不足の状況がしばしば報道されています。政府が9月に発表した「令和6年版労働経済の分析」も「人手不足への対応」と題されています。各種統計や調査資料をもとに概観してみます。

一、人手不足の現状（マスコミ報道と各種統計より）

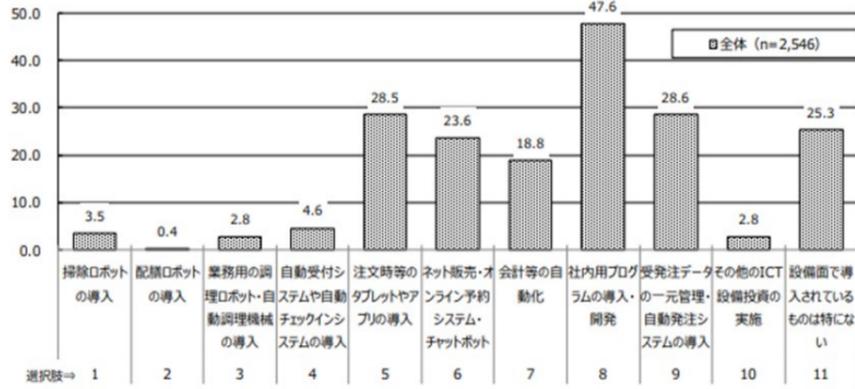
- ① 介護職員数の不足…厚労省の推計では、2026年度に必要な介護職員数約240万人に対し25万人が不足、40年度には不足数は約57万人に増える見込み（2024年7月12日公表）。
- ② 学校教員の不足…朝日新聞の調査（47都道府県・20政令指定市対象）では、23年4月時点で小中高校、特別支援学校のいずれかで計1494の教員の欠員が生じている。
- ③ ドライバー不足…これまでのような物流体制の維持が困難になっている。路線バスのドライバー不足で運行本数が減らされている。
- ④ 建設労働者の不足…震災や豪雨災害の多発に伴うインフラ復旧・復興工事の要請が年々増えている、建設労働者の不足がその妨げになっている。
- ⑤ 2023年年間有効求人倍率
 - ・介護サービス職：3.78倍
 - ・飲食調理：2.90倍
 - ・社会福祉の専門的職業：2.85倍
 - ・自動車運転の職業：2.59倍
 - ・保健師・助産師・看護師：2.02倍
 - ・商品販売の職業：1.96倍
 - ・建設・採掘従事者（建設船体工事従事者：9.70倍、土木作業従事者：6.13倍、建設従事者（躯体工事を除く）：4.78倍、採掘従事者：4.24倍、電気工事従事者：3.22倍）
 - ・これらと対照的に一般事務の職業は0.37倍（15万人の求人数に対し41万の求職者）

二、企業の人手不足への対応の状況（独立行政法人労働政策研究・研修機構の調査より）

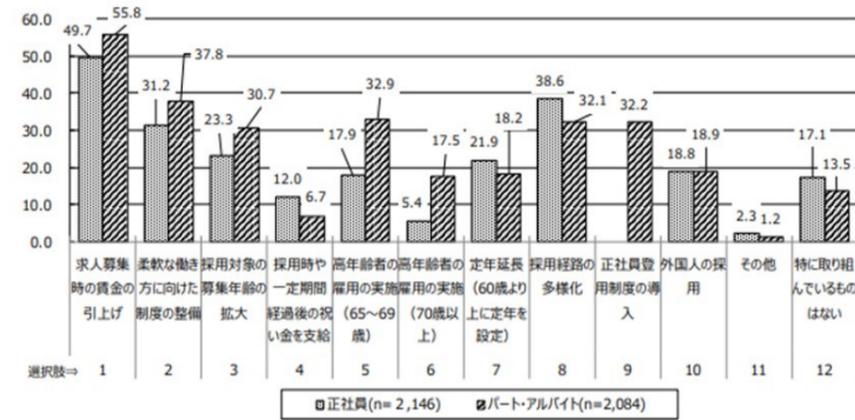
- ① 情報通信技術（ICT）の設備投資の状況…「社内用プログラムの導入・開発」47.6%が最も高く、次いで「受発注データの一元管理・自動発注システムの導入」28.6%、「注文時等のタブレットやアプリの導入」28.5%、「ネット販売・オンライン予約システム・チャットボット」23.6%、「会計等の自動化」18.8%となっている。（図表9参照）
- ② 人材確保・採用の取組状況…正社員では「求人募集時の賃金の引上げ」が49.7%と最も高く、次いで「採用経路の多様化」38.6%、「柔軟な働き方に向けた制度の整備」31.2%、「採用対象の募集年齢の拡大」23.3%などとなっている。パート・アルバイトでも、「募集時の賃金の引上げ」55.8%と最も高くなっている。（図表12参照）
- ③ 採用経路（複数回答）…正社員では、「ハローワーク」55.8%と「広告（インターネット媒体）」54.6%が半数を超えて高く、次いで「民間職業紹介」33.9%、「縁故・知人の紹介（リファラル採用）」27.8%、「広告（紙媒体）」18.1%、「出戻り（アルムナイ採用）」14.6%などとなっている。パート・アルバイトでは、「広告（インターネット媒体）」が69.9%と7割近くを占めている。
- ④ 研修・労働環境整備の取組状況（複数回答）…「年次有給休暇の取得促進」が70.2%と突出して高く、次いで「シフト調整の工夫」42.6%、「OJT研修に当たっての環境整備」42.0%、「幹部へのマネジメント研修の実施（店長候補の研修等）」41.6%、「身だしなみ基準の緩和（髪色、ピアス、ネイル等）」27.3%などの順となっている。（図表17参照）

これらを参考にいただければと思います。

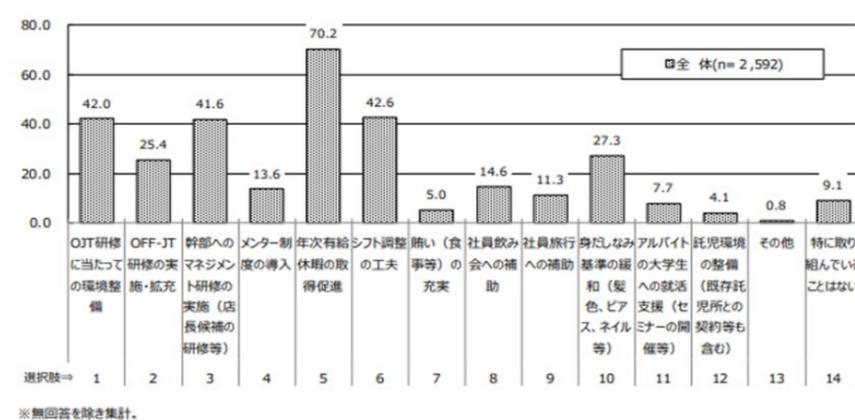
図表9 事業所における情報通信技術（ICT）の設備投資の状況（MA、単位＝％）



図表12 事業所における人材確保・採用の取組状況（MA、単位＝％）



図表17 事業所における研修・労働環境整備の取組状況（MA、単位＝％）



年金相談の現場から



現在68歳、繰下げ中の現役被保険者が選べる選択肢は

特定社会保険労務士 鎌田 勝典

Question

現在68歳で会社経営をしています（女性）。老齢基礎年金と老齢厚生年金を繰下げ中です。友人から「遡って一括して年金をもらえる制度が始まった」という話を聞きました。以前年金事務所に相談に行ったときに、「あなたは給与が高いから年金が支給停止になりますね」とも言われました。現在、会社から30万円の報酬が支払われています。今後どうしたらいいのか、教えてください。

Answer

【特例的な繰下げみなし増額制度とは】

まず「遡って一括して年金をもらえる制度」とは、「特例的な繰下げみなし増額制度」のことだと思います。この制度は、令和5年4月から始まった制度で、繰下げ受給している者が、“70歳到達後に、さかのぼって本来の年金の受給を選択した場合は、請求の5年前の日に繰下げの申出をしたものとみなし、その時点まで繰下げた（増額された）5年分の年金を一括して受給できる”という制度です。

たとえば、72歳まで繰下げをしていた者が、急遽お金が入用になって、遡ってもらいたいと思ったときに、この制度を申し出ることによって、5年前つまり67歳に繰下げの申出をしたとみなし、2年分の増額された年金が5年分もらえるということです。ということは、「72歳までの繰下げ＝7年分の繰下げ＝58.8%の増額」をあきらめ、「67歳までの繰下げ＝2年分の繰下げ＝16.8%の増額」にまで減額してしまうことを覚悟のうえで「一括受給」を選ぶということです。

【在職老齢年金制度の改定】

在職老齢年金制度とは、老齢厚生年金の受給権者が、厚生年金の被保険者等である場合に、その者の報酬（総報酬月額相当額※）と年金月額（※）に応じて、年金の全部または一部が支給停止される制度です。支給停止の仕組みは、60歳代前半と65歳以降で異なりましたが、令和4年4月以降、同様の仕組みとなりました。

総報酬月額相当額とは、その月の標準報酬月額と、その月以前1年間の標準賞与額を12で除した額とを足した額です。基本月額とは、老齢厚生年金の1月当たりの額です（年額を12で除した額）。

「総報酬月額相当額＋基本月額」が48万円以下の場合は年金は全額支給され、48万円を超える場合は超えた額の2分の1が年金額の支給停止となります。

あなたの場合、かりに賞与がないとみなすと、総報酬月額相当額は30万円で、基本月額は10万円前後と思われる。その両方を足しても48万円以下ですので、年金は支給停止されず全額支給されることとなります。以前、年金事務所から言われた「報酬が多いので年金は支給停止になります」というのは、法改正前（令和4年4月前）の時点での相談だったと思います。

高齢者の方の選択肢はいくつかありますので、正確な知識をもって、ベストチョイスするようにして下さい。



地面師たち

最近、Netflixでドラマ「地面師たち」が放映され、話題となっている。このドラマの元ネタは、2017年6月に積水ハウスが地面師グループに土地の購入代金として55億5千万円を騙し取られ、逮捕者15人を出した事件だ。いわくつきの物件にも関わらず、大手メーカーが巧妙に騙された。

地面師とは、土地の所有者になりすまして売却をもちかけ、多額の代金をだまし取る不動産取引をめぐる詐欺師、もしくは詐欺事件そのものを指す言葉でもあるが、不動産取引の現場で地面師詐欺を防ぐのが司法書士の役割である。

不動産取引の最終場面、買主が売主に売買代金を支払う際は司法書士が必ず立会う。売主、買主の本人確認と意思確認をして、権利証や印鑑証明書を確認し、万事揃ったところで代金決済にGOを出すのが司法書士だ。本人確認では、運転免許証やマイナンバーカードで本人の情報を得て、氏名、住所、生年月日などを口頭で確認する。また、本人しか知らないであろう情報、例えばその土地はいつ、誰から、いくらで買ったかなど、転居を繰り返していれば前住所を聞くなど、登記簿や住民票と照らし合わせて情報を聞き取っていく。多少余談を交えて、資料と話の辻褄が合えば本人であると判断する。

ただドラマのように、背景まで作りあげられたり、立場上逃げ場がなくなったり、報酬をニンジンのようにぶら下げられたりすると、正しい判断ができなくなることもあるかと思う。非常に怖い世

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/>



界である。

私は、地面師に遭遇したことはないが、若い頃に緊張した場面に遭遇したことがある。独立前、弁護士事務所に勤めている頃、歌舞伎町の中心にあるホテルの取引に関わった。私の勤めていた弁護士事務所はホテルのオーナーの代理人をしていた。ホテルのオーナーは経営の立て直しのためにホテルを売らざるを得なくなった。

歌舞伎町という街の特性からわかると思うが、この取引に群がる人たちはあまり筋の良い人たちではなかった。金の匂いに複数の業者が群がって来た。関係者は、買主、買主の転売先、転売先の金主、仲介業者、売主、売主の債権者、などなど。売買代金決済の日、取引をする部屋には20人以上が集まった。

通常、代金決済というのは万事整ったところで行われるが、その日、転売先の金主が来ていなかった。どうも買主と転売先でまだ話がついていなかったようだ。買主が慌てながら時間稼ぎをしていたが、30分も経ったところで私のボス(弁護士)が買主以外の者たちに「出ていきなさい!」と言って部屋から追い出してしまった。当然、この決済を担当する司法書士も追い出された。私がまだ未熟だったこともあるが、私とその司法書士の立場だったら震えあがっていたかもしれない。

滅多にない話ではあるが、このような怖いこともある。地雷を踏まないためには、五感をフルに働かせることと、YES・NOをちゃんとと言える立ち位置にあることが大事だと思う。

JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

I Wish You Love

日本人に似た顔つきの女性がオーケストラをバックにチェロを和音弾きながら歌う映像を見つけました。チェロは床に立てて弾きますが、主に弓弾き(アルコ)でピツィカートで弾くときは単音です。ところがギターのように4つの弦を同時に弾く映像はかなり異色で私は初めて見ました。彼女の名はレイヴェイ(Lahey)と言います。緩りと読みが合わないのは、アイスランド人だからです。母親は中国人でアイスランド交響楽団の首席バイオリニストです。レイキャヴィーク音楽大学を卒業後、ボストンのパークリー音楽大学を卒業しました。この時点でジャズとクラシックの二刀流。チェロとピアノとギターと歌、それに作曲、つまりシンガーソングライターです。

原曲はフランスのポピュラーソングで「Qu'est-ce-t-il de nos amours?」1942年、レオ・ショリアックとシャルル・トレネ作曲、シャルル・トレネ作詞です。フランス語と英語では歌詞の意味が異なりますが、曲の雰囲気も違います。ここではレイヴェイが歌う英語バージョンを訳してみました。

春には青い鳥が来て
あなたの心に歌が響くといひね
それよりもキスね
気に入ってほしい

それから7月にはレモネード
緑豊かな広場であなたが涼むために
富よりあなたの健康を祈ります
気に入ってほしい

失恋した心で分かったよ
あなたと私は決して結ばれなかったって
だから全力で 本気で
あなたを解放します

嵐から避難してほしい
暖かくするための優しい暖炉もね
とくに雪が降るときはね
気に入ってほしい

愛してほしい
愛して、愛して

ちょっと意味が分かりませんね。実はこの曲にはバース(前奏)部があります。ナタリー・コールの歌うバース部は「グッバイ」で始まります。

さようなら もう言い争うこともないわ
ここで私たちの物語も終わりね
もう恋人でもない 友達ね
さようなら これで終わりにしましょう
でも あなたがどこかへ行ってしまふ前に
心から伝えたいことがあるの

もうお分かりですね。春に来る青い鳥は新しい恋人でしょうか。別れは秋、もうすぐ厳しい冬が来る。別れるはずなのに相手の健康が気になる。雪が降ったら暖炉で体を温めて欲しいと願う。

フランス語版のタイトルは「残されし恋には」という邦題が付いています。こちらは終わった恋の思い出を延々と歌っています。タチエナ・エバ・マリエの動画がYouTubeに沢山載っています。彼女はスイス系アメリカ人ということですが、父親は作曲家でスイス系フランス人、母親はヴァイオリニストでルーマニア人という家庭らしいです。可愛い美人さんです。もう一人フランス出身の美人ヴォーカリスト ヴィオレットもこの曲を歌っています。彼女もパークリー音楽大出身です。秋の夜長、英語バージョンとフランス語バージョンを聴き比べてみてください。



労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

パート職員の有給休暇取得日数の留意点

Question

最近正職員からパート職員(週1日勤務)に雇用形態が変更になった職員の有休休暇日数ですが、近く退職することとなり、このまま有給休暇を取得させると退職日が1年近く先になってしまうように思うのですが、どう考えればいいのでしょうか?

Answer

【正職員時の取得残日数と新たな発生日数の考え方】

その職員の有休残日数は、①正職員時の有休未消化分(前年度分に限り)と、②新たに発生した有給日数の①と②を合算した日数になります。

②の日数については、基準日(有給休暇付与日)における労働日数による比例付与された日数になります。「基準日」とは、年休が付与される日のことですが、法律上は従業員が勤務し始めて6ヶ月を経過した日に10日付与され、以後その日から1年ごとに日数が増えて付与される仕組みとなっています。ところがある程度の規模の会社の場合、基準日が労働者の入社日ごとに違くと管理が難しいということもあって、基準日をたとえば4月1日に統一しているところもあります。毎年付与される有休日数はその基準日で決まるということです。それとパート職員など所定就労日数が短い職員については、その日数に比例した日数が付与されることとなっています。表にすると次のようになります。

[通常の労働者]

勤続年数	6ヶ月	1年6ヶ月	2年6ヶ月	3年6ヶ月	4年6ヶ月	5年6ヶ月	6年6ヶ月以上
付与日数	10日	11日	12日	14日	16日	18日	20日

[所定労働日数の少ない労働者への比例付与]

週所定労働日数	年間所定労働日数	勤続年数							
		6ヶ月	1年	2年	3年	4年	5年	6年	
4日	169~216	7日	8日	9日	10日	12日	13日	15日	
3日	121~168	5日	6日	6日	8日	9日	10日	11日	
2日	73~120	3日	4日	4日	5日	6日	6日	7日	
1日	48~72	1日	2日	2日	3日	3日	3日	3日	

表を見てお分かりのように、かりに正職員時代の有休未消化分が20日あったとしても、週1日勤務のパート職員が新たに付与される日数は1日しかありません。1年たてば有給残日数は20日分は時効となり、わずか1日のみの未消化となります。

【近く退職する場合の対応はどうか】

一方、その職員が近く退職したいと言ってきた場合の対応はどうするかという問題があります。もちろん全部消化してから退職できればいいのですが、週1日勤務だと全部消化するにはたしかに1年近くかかってしまいます。

では有給休暇の買い取りが可能かという問題があります。法律上買取は禁止されていますが、買い取りが可能な場合は次の3つの場合です。

- ①法律より多く付与されている日数がある場合はその日数
- ②すでに時効で消滅した日数があればその日数
- ③退職後に残った日数があればその日数

以上の可能日数を検討して、よく従業員と話し合ってください。

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント

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101回：休職②

3 休職期間

休職は、その認められた期間中に復職できない場合は退職となることから、重要な要素の一つです。そこで、休職期間をどのように設定すべきかについて見ていきましょう。

もとより、休職期間は会社が事情に応じて自由に設定できるのが原則です。しかし、休職の解雇猶予の機能を持つことから、解雇予告等の解雇手続き規制の潜脱とならないよう、30日以上であることは、最低限求められます¹⁾。

また、休職期間中の賃金については無給として問題ありません。規模の大きい企業であれば、一定の所得補償を行う場合もありますが²⁾、中小企業では、少なくとも会社が賃金を支給しているケースは少ないです。しかし、休職期間中も社会保険料については、従業員負担分も会社負担分も納付が必要となりますので、この負担感を踏まえる必要があります。

以上を前提に、筆者は、小規模の企業で初めて就業規則を作るのであれば3か月～6か月くらいを提案することが多いです。これは、ある調査で、「雇用保障期間」の上限については「6ヵ月超から1年まで」が19.0%と最も割合が高く、次いで、「3ヵ月超から6ヵ月まで」(13.9%)、「1年超から1年6ヵ月まで」(11.4%)となっています³⁾、最初は短い期間から始めたほうが無難だと考えるためです。また、勤続年数によって差をつけることも可能ですので、1年未満は3か月、1年以上は6か月のような設定にすることもあります。

ところで、最近は休職＝メンタルヘルス疾患とばかり考えて、休職期間を短くしすぎているケースも見られます。しかし、復職までの期間については、がんや脳血管疾患では3か月以上かかったとするケースが4割以上であったという調査⁴⁾もあります。このように、傷病休職も原因は様々であることにも留意すべきでしょう。

もちろん、メンタルヘルス疾患への対応も大切です。たとえば、メンタルヘルス疾患は再発が多いという特性をふまえて、同様の理由による場合は、期間を通算する、回数を制限するなどの規定を盛り込むことが多いです。

4 有期契約労働者に休職を認める場合

従来、休職制度は、有期雇用の非正社員については設けない企業が多数でした。しかし、「同一労働同一賃金ガイドライン」で、有期雇用者についても、「労働契約が終了するまでの期間を踏まえて、病気休職の

取得を認めなければならない」とされたため、今後は有期雇用者にも休職制度を設ける企業が増えてくると思われます。

ここで問題になるのは、有期雇用者の休職期間をどう定めるのかです。よく見られるのは、正社員より短い休職期間を定めたい一方で、「ただし、休職期間が満了する前に、雇用契約期間が満了したときは、休職期間は当該雇用契約満了日までとする」とする規定ですが、この場合に疑問なのは、有期雇用契約の場合でも、休職期間満了で自動退職とすることに問題はないのかということです。というのは、休職期間満了による自動退職とはいいますが、その実質は解雇に近いものであることから、「やむを得ない事由がある場合でなければ…解雇することができない」(労契法17条)という規制に抵触する可能性を指摘する意見もあるためです。

そうすると、有期契約労働者の休職期間は、雇用契約期間の満了日までとするほうが無難だと考えられます。

第〇条 契約社員の休職期間は、当該契約社員の雇用契約期間の末日までとし、その日までには復職できない場合には、退職とする。

しかし、このような規定にした場合、正社員よりも休職期間が長くなる可能性があることや、たとえば1年契約の社会保険加入者の場合は、それに近い期間社会保険料を負担し続けなければならないケースを懸念する方もいます。これについては、契約期間を半年にすることも考えられますが、それによる事務負担の増加が心配であれば、最初のように、休職期間を「最長〇か月まで」とするしかないでしょう。この場合、筆者は、休職期間について、正社員と差をつけない方がよいと助言します。これは、正社員と同様の解雇猶予措置を設けたことが、前述の労契法17条の規制をクリアする材料の一つになると考えるためです。

-
- 1)荒木尚志「労働法」有斐閣
 - 2)大企業では、休職期間中に法定の傷病手当金および慶弔見舞金を除き、何らかの所得補償(健保組合や共済会を含む)を行う割合は83.7%(産労総研「2016年度私傷病休職制度と復職支援等に関する調査」)
 - 3)4) JILPT「病気の治療と仕事の両立に関する実態調査(企業調査)」(H30)

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137回：中小企業経営強化10のキーワード
しくみづくりのフレームワーク

1. しくみの作り方が最重要

最近売れている経営書に「とにかく仕組み化」という本があります。“組織は仕組み化することが強化策”だとわかりやすく語って共感を得て、4年で上場を果たした経営コンサルタントが出した本です。しくみを動かすのは人であり、人がしくみを前提として動くことの重要性を語っています。基本をやさしく語っている良本と言えます。しかし、その基本がわかっている中で、様々な業種・規模・年齢構成や能力差、力量差があり、中小企業について、それぞれがどのような「しくみづくり」をしたらよいか、経営を強くするために重要なことです。つまり、「現状の経営資源(現有勢力)の中でのしくみの作り方をしたら良いのか」という課題へのアプローチ方法を皆さんが知り、実践して、経営強化の実現を達成させたいというのが、中小企業経営者の思いです。自社の実状にフィットしたしくみの作り方が最も重要なのです。

2. しくみづくりのフレームワーク

しくみづくりのためには、フレームワーク(枠組み)とそれを構成するキーワードを意識して活用して目標達成まで実行することです。

経営強化には、次の「10のキーワード」で構成されたフレームワークの利用がカギです。

- 1 心・マインド mind 意志を持つこと
- 2 技・テクニックtechnic技術の獲得
- 3 体・エネルギーenergy パワーを持つこと
- 4 費用・コスト cost コストし設備する
- 5 時間・タイム time 準備計画に時間を使う
- 6 情報・インフォメーション information 経験・外部情報を得る
- 7 支援・サポートsupport 専門家・他社の連携
- 8 精神・スピリットsprit やり抜く気持ち
- 9 評価・チェックcheck 評価して対策立案
- 10 改善・インプルーブimprovement 課題改善の10キーワードです。

唐突に「10のキーワード」を並べられても面食らってしまう方もいると思いますが、これらの活用の仕方を知ることが最も重要です。

3. 経営強化10のキーワードの意義

困難なミッション(中小企業経営強化)をやりぬく意志を持ち、そのための技術を獲得する、そしてやり抜く体力とパワーを身に着ける。必要な費用は惜しまず設備し、準備には必要な時間をかける。経験(疑似体験含む)や他人や専門家からのアドバイスを含め、必要な情報を得て、自分だけではできない部分を家族や専門家から必要な支援を受ける。このようにリソース(資源)が揃っても、やり抜く精神の強さが不可欠であり、ミッションの到達見通しなどを客観的に評価して対策し、課題を克服して改善し、ミッションを実現する。このフレームワークは、ISOを含む「マネジメントシステム」運用の考え方が基本であり、物事を実行する際の、資源(人・モノ・情報等のリソース)や評価基準をきちんと準備し、日々の改善への働きかけとしてのPDCAを回し、ミッションを実現するための「成功のためのツール」です。

4. 「10のキーワード」の活用事例

A社は、人材が不足している20名の土木会社。①心・社長は経営改善への高いマインドを持っている、②技・人材不足にIT活用を推進、③体・幸い先代からの敷地と当面資金を活用可、④費用・GPS作業が可能な先端重機を導入して設備、⑤時間・遠隔の現場の監視カメラ・習えば素人でも時間をかければできるシステムを導入、⑥情報・大手重機メーカーの会に入り、交流の場を作り情報入手、⑦支援・活用の敷居が高いシステム運用には当社Vコンサルの支援を活用、⑧精神・ICTになじまない職人達を5S(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)を基礎にIT導入環境を当たり前とする粘り強い取組、⑨評価・受注と利益がきちんと上がったか「見える化」して評価・対策、⑩改善・評価に基づく継続的な改善で目標以上実現まで持続。こうして、「10億の規模にして最大級利益」「女性や元美容師など工事の素人活用の場作り」など経営強化を実現できました。