

川崎社労士事務所ニュース

10
2014

発行所 川崎美嘉子社会保険労務士事務所
〒260-0013
千葉県千葉市中央区中央1-7-8 シグマビル9階
TEL: 043-216-5601 FAX: 043-216-5602
URL: http://www.kawasaki-sr.com

発行人 社会保険労務士 川崎 美嘉子

業務内容 健康保険・厚生年金・労災保険・雇用保険の手続き
就業規則・賃金規程、労使協定等の作成・届出
各種給付金・助成金の支給申請
人事制度構築支援
給与計算

CONTENTS

page		
1	平成 26 年上半期の労働災害 死亡災害が大幅増! 厚労省が緊急対策	5 法改正予定一覧
2	特集 「傷病手当金」に関する疑問解決 Q & A	6 人事労務の法律ミニ教室 「上司に体をさわられる」セクハラで懲戒解雇は可能?
4	TOPICS ●「年金事業改善法」成立 納付猶予制度の対象は 50 歳未満まで拡大 ●民事上の個別労働紛争 「パワハラ」「自己都合退職」が増加 ●10月より外国人の「ローマ字氏名届」の添付が必要になります	7 助成金を活用しましょう ポジティブ・アクション能力アップ助成金 8 ダイバーシティで会社を変える 女性ならではのセンスを活かす 8 労務ひとこと 60 歳代の社長、半数強が後継者不在

平成26年上半期の労働災害 死亡災害が大幅増! 厚労省が緊急対策

厚生労働省は、平成 26 年上半期の死亡労働災害件数が大幅に増加していることを受けて、「労働災害のない職場づくりに向けた緊急対策」を実施すると発表しました。

死亡者数は 437 人で前年同期に比べて 71 人、19.4% と大幅に増加しています。

死亡災害の月別発生状況はグラフのとおりです。前年と比較すると、2～3月に急激に増加しており、①平成 26 年 2 月の 2 回の大雪による交通労働災害や転倒災害の増加、②消費税増税前の駆け込み需要等にもなる生産活動や物流量の増加が主な要因として考えられるとしています。

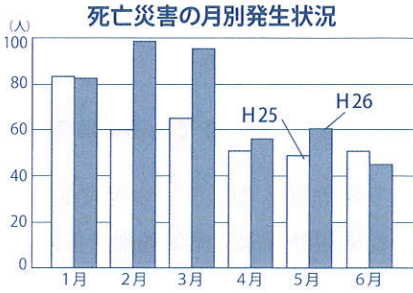
死亡者数を業種別に見ると、建設業 159 人、第三次産業（小売・社会福祉施設・飲食店など）92 人、製造業 82

業種ごとの災害発生状況と主な対策

発生状況	対策
<建設業> 屋根、足場、はしご・脚立などからの「墜落・転落」と建設機械等による「はさまれ・巻き込まれ」が大幅に増加	▶ 都道府県労働局と労働基準監督署においてパトロールを実施
<第三次産業> 転倒や無理な動作による腰痛などが多発	▶ 社会福祉施設に対する腰痛予防対策の周知・啓発
<製造業> 機械などによる「はさまれ・巻き込まれ」が大幅に増加	▶ 自主点検・対策の徹底や新規雇入れ時教育の徹底を業界団体等へ要請
<陸上貨物運送業> 荷積み、荷下ろし時のトラックからの「墜落」の増加	▶ トラックからの「墜落」に的を絞リトラックドライバーなどに対する周知啓発を業界団体等に要請

人、陸上貨物運送業 55 人の順で災害が多発しています。

経済状況が好転する中、企業の安全衛生管理体制のほころびも懸念されます。厚生労働省では、上のように業種ごとの対策を打ち出しています。



特集

「傷病手当金」に関する疑問解決Q & A

病気やケガで会社を休み、給与がもらえないときは、健康保険から生活保障として「傷病手当金」が支給されます。一定の条件を満たせば退職後も受給できるので、長期療養が必要になった場合などには心強い制度です。近年ではうつ病などのメンタルヘルス疾患で長期間休職する社員もめずらしくないため、取り扱う機会も増えています。

健康保険の被保険者が、病気やケガのために会社を休み、給与を受けられない場合、傷病手当金が支給されます。ただし、次の要件をすべて満たす必要があります。

傷病手当金の支給要件

- ①業務外の事由による病気やケガの療養のための休業であること
- ②仕事に就くことができないこと
- ③連続する3日間（待期）を含み4日以上仕事に就けなかったこと
- ④休業した期間について給与の支払いがないこと

ここでは傷病手当金に関してよくある疑問を見ていきましょう。

土日は待期にカウントする？

待期待期間として連続する3日間、傷病のために仕事を休んでいることが必要です。4日目以降も傷病のために仕事に就けず、給与が支払われない場合に傷病手当金が受給できます。

ただし、待期待期間は給与の支払いがあっても日数にカウントされます。待期には有給休暇や土日など会社の公休日も含まれます。就業時間中に業務外の傷病で仕事ができなくなった場合は、その日を待期の初日とします。

支給額は？ いつまでもらえる？

支給額は休業1日につき被保険者の標準報酬日額（標準報酬月額額の30分の1の額）の3分の2となります。

稼働日だけでなく土日など会社の公休日も支給対象となります。また、傷病手当金は非課税です。

支給期間は、その病気やケガについて支給が開始された日から最長で1年6カ月となります。

病気が再発した場合は？

先ほど支給期間は最長1年6カ月と説明しました。これは1年6カ月分もらえるという意味ではなく、支給開始から1年6カ月経過したら終了するという意味です。途中で3カ月仕事に復帰した後で病気がぶり返して再び休業したとしても支給期間が3カ月分延びるわけではありません（図のA参照）。

ただし、前回の病気が治癒していたとみなされた時は、同じ病気が再発した場合でも、別の病気が発症したとして再発したところからさらに1年6カ月上限に支給されます（図のB参照）。

なお、「治癒」とは、医学的な判断

だけではなく、症状が認められないまま相当期間就業した場合など、社会通念上治癒したものと判断される場合も含まれます。「相当期間の就業」がどのくらいの期間を言うかは、病気や医師の判断によって異なります。

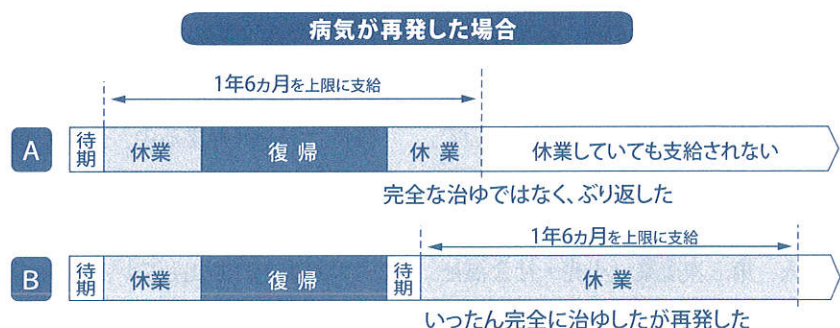
労災か私傷病かわからないときは？

たとえばうつ病で休業する場合など、社員が仕事のストレスでうつ病になったと主張しても労災認定されるかどうかはわかりません。

メンタルヘルス疾患の場合、業務上か業務外かの判断は医師でも難しいと言われています。労災申請しても長期間待たされたあげく不支給となることもあるでしょう。

そこで、労災と健康保険の両方を並行して請求するという方法があります。健康保険の給付を受けながら労災の申請を出しておくのです。

審査の結果、労災が不支給決定となれば、そのまま健康保険を受けます。労災保険が支給されることになった場



合は、労災に切り替え、健康保険から受けた給付はすべて返還するという流れになります。

少し給与を出してあげてもいい？

傷病手当金は休業中の生活保障をおこなう制度ですから、休業中でも給与が支払われている間は支給されません。年次有給休暇を使った場合も給与が支払われたこととなります。ただし、給与が傷病手当金の額より少ない場合は、その差額が支払われます。

休業中、傷病手当金だけでは足りないだろうからと会社から少し給与を支払うケースが見られますが、その分傷病手当金が減額されてしまうので、結局社員の手元に入る額は変わりません。

ただし、賞与（年3回以内のものに限る）は傷病手当金の減額調整の対象となりません。また、恩恵的に見舞金（一時金）を支給する場合も傷病手当金が減額調整されることはありません。

本人負担の保険料を傷病手当金から差し引ける？

私傷病による休職中で給与がまったくない場合でも社会保険料は発生するため、長期休業の場合に保険料の本人負担分をどうやって徴収するのかという問題が生じます。

傷病手当金を会社が受け取って、保険料を控除した上で本人に振り込むことは可能でしょうか？

本人が会社を代理人として傷病手当金の受領を会社に委任すれば、会社がかわりに受け取ることは可能です。そこから保険料を控除することについても、本人の同意があれば可能です。

会社が勝手に傷病手当金を受け取って、そこから勝手に保険料を控除することはできません。

退職後ももらえる？

被保険者が退職し、健康保険の資格を喪失する場合も、次の要件をすべて満たすときは、引き続き傷病手当金の支給を受けることができます。

退職後も給付を受けるための要件

- ①資格喪失日の前日（退職日等）まで被保険者期間が継続して1年以上あること
- ②資格喪失日の前日に、現に傷病手当金を受けているか受けられる状態にあるとき

①の被保険者期間は、転職により事業所が変わっていても、1日も空白がなければ通算されます*。

*協会けんぽと健保組合は通算されますが、公務員等が加入する共済組合は通算されません。

②の「受けられる状態にあるとき」とは、支給要件を満たしているが給付は受けていない状態のことをいいます。たとえば、待期期間を満たしてケガで実際に休んでいるが、会社から給与が支払われており給付がおこなわれていないようなケースです。この場合は②の要件を満たしていることとなります。

注意しなければならないのは、退職日に引き継ぎなどのために出勤してしまうケースです。退職日、つまり喪失日の前日に出勤して働いているということは②の要件を満たさないこととなるため、資格喪失後の給付が受けられなくなってしまいます。退職日に会社に出る場合はあくまでも挨拶にとどめることがポイントです。

なお、退職後に傷病手当金を受けていても、一旦働ける状態になった場合は、その後に再度働けない状態になっても傷病手当金は支給されません。支給開始から1年6ヵ月以内の期間であってでもです。この点は在職中の傷病手当金と異なります。

退職後に傷病手当金と失業給付を受けられる？

雇用保険の失業給付（基本手当）は、「働ける」のに仕事に就けないという状態でなければもらえません。退職後に傷病手当金をもらっているということは、病気やケガで「働けない」状態ということですから、失業給付をもらう資格がないこととなります。

失業給付は1年以内に受給しなければならぬため、病気やケガが長引きそうなときは、失業給付の受給期間の延長手続きをしておく必要があります。退職後30日間傷病手当金をもらい続けている場合、その翌日から1ヵ月以内に手続きすれば失業給付の受給期間を最大3年延長することができます。

退職後、傷病手当金をもらいながら扶養に入れる？

退職後は家族の加入している健康保険の被扶養者になるという場合、収入要件に注意しなければなりません。健康保険の被扶養者となれるのは「被扶養者に該当する時点およびそれ以降における年間の見込み収入額が130万円未満」の場合です。

過去の収入はいくらであろうと関係なく、該当する時点の収入がこの先1年続くとしたら年間いくらになるかで判断します。

傷病手当金も収入に含まれます。傷病手当金の場合、1日あたりの額が3,611円（130万÷12ヵ月÷30日）以下であれば被扶養者となることができます。



「年金事業改善法」成立 納付猶予制度の対象は50歳未満まで拡大

年金事業改善法（正しくは「政府管掌年金事業等の運営の改善のための国民年金法等の一部を改正する法律」）が、6月4日に成立し、6月11日に交付されました。

この法律は、国民年金保険料の納付率の向上のための制度などを盛り込んだもので、平成26年10月1日から段階的に施行されます。

以下、主な改正内容をご紹介します。

平成27年1月施行 年金記録の訂正手続きの創設

年金の個人情報（原簿記録）について、被保険者等が訂正の請求をすることができる仕組みが整備されます。

現在、訂正の審査にあっている総務省の「年金記録確認第三者委員会」はこれにともなって廃止されます。

平成27年10月施行 保険料の後納は過去5年分に

さかのぼって国民年金保険料を納付できるのは本来過去2年分ですが、現在、時限措置として過去10年までさかのぼって支払える「後納制度」があります。

この制度が平成27年9月で終了するため、平成27年10月から平成30年9月までに限り過去5年分の後払いが認められるようになります。

平成28年7月施行 納付猶予制度30歳未満→50歳未満

現在、30歳未満の人で、本人・配偶者の前年所得が一定額以下の場合、保険料の納付が猶予される制度があります。

平成28年7月から平成37年6月までの時限措置として、この猶予制度の対象が現行の「30歳未満」から「50歳未満」へと拡大されます。

* * * * *

その他、滞納保険料の延滞金の軽減、事務処理の誤りにより納付できなかった保険料を事後的に納付可能とする制度の創設などが実施されます。



民事上の個別労働紛争 「パワハラ」「自己都合退職」が増加

厚生労働省は5月30日、「個別労働紛争解決制度」について、平成25年度の状況をまとめて公表しました。

この制度は労使トラブルの円満・迅速な解決を目的としていて、①「総合労働相談コーナー」による相談の受け付け、②都道府県労働局長による助言・指導、③紛争調整委員会によるあっせん（当事者間の調整・話し合いの促進により紛争の解決を図る制度）をおこなうものです。

相談件数は6年連続で高水準

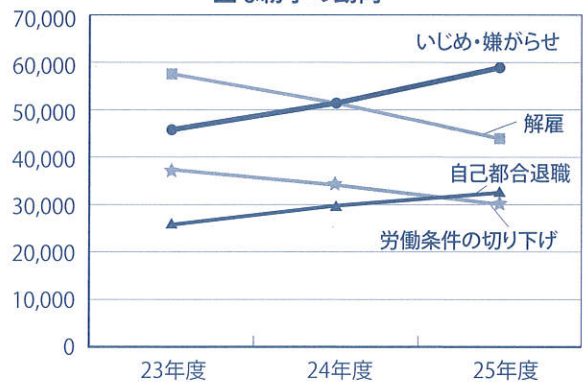
総合労働相談の受付件数は約105万件となっており、前年度よりやや減少したものの6年連続で100万件超の高水準を維持しています。

このうち、労働基準法等の明らかな法令違反をとまわらない民事上の個別労働紛争（たとえば解雇や賃下げなど）に関する相談は、約24万6,000件でした。

「パワハラ」「自己都合退職」が増加

中でも最も多かったのは「いじめ・嫌がらせ」（パワハラ）の59,197件でした。そのほか「解雇」43,956件、「自己都合退職」33,049件、「労働条件の切り下げ」30,067件などが上位を占めています。「解雇」や「労働条件の切り下げ」が減少傾向であるのに対し、

主な紛争の動向



「いじめ・嫌がらせ」や「自己都合退職」は増加傾向となっています。

「自己都合退職」に関する労働相談とは、退職したいのに何らかの理由をつけて退職させてくれないといったものが含まれ、近年こうした相談が増えているようです。



10月より外国人の「ローマ字氏名届」の添付が必要になります

平成26年10月より、日本国籍を持たない外国人について、厚生年金の資格取得など次の手続きをする際は、「ローマ字氏名届」をあわせて提出することが必要になりました。

ローマ字氏名届の添付が必要な手続き

- ①日本国籍を持たない厚生年金被保険者の資格取得届、氏名変更届
- ②日本国籍を持たない第3号被保険者の資格取得届、氏名変更届

外国人の場合、年金手帳を紛失した際に年金記録からその人の基礎年金番号を探そうとしても、たとえば「デービッド」と「デイビッド」のようにカタカナの記述が異なると同一人物と判断できず、新たな基礎年金番号が発行されてしまうことがあります。その結果、年金の受給などで本人にとって不利になってしまうこともあるのです。

そのため、これまでは「アルファベット氏名登録（変更）申出書」という手続きがありましたが、これは法令

による義務ではなく、あくまで任意のものであったため不具合が生じていました。

ローマ字氏名とは

そこで今回、資格取得等の手続きに「ローマ字氏名届」の添付が義務付けられました。

ここでいう「ローマ字氏名」とは、「在留カード」もしくは「特別永住者証明書」または「住民票」に記載されているローマ字氏名のことです。

事業主は、厚生年金の被保険者および第3号被保険者となる人について、これらの証明書類を確認してローマ字氏名を記入する必要があります。

法改正予定一覧

今後の主な法改正の予定は右のとおりです。

* * * * *

来年4月からは障害者の法定雇用率を達成できない場合のペナルティである納付金制度の対象企業が拡大されます。比較的就労が容易な障害者はほとんどどこかの企業に就職してしまっており、障害者雇用は実質的に売り手市場となっています。100人超の企業は早めの対策が必要でしょう。

同時に、改正パート法も来年4月から施行されます。今回の改正では、行政の指導に対して虚偽の報告をおこなった企業への過料や、勧告に従わない場合の企業名公表制度などが設けられており、実効性を確保する内容となっています。

■今年の変更予定

10月	教育訓練給付金の拡充	現行より厳しい支給要件を満たす場合に限って給付率を20%→40%または60%に。上限額も引き上げ
10月頃	地域別最低賃金改定	改定額は原則10月以降に地域ごとに適用

■来年以降の変更予定

H27. 4月	第3号被保険者の記録不整合問題への対応	過去10年間の不整合期間の特例追納を3年間だけ可能とし、年金額を回復する機会を提供（3年間の時限措置）
H27. 4月	障害者雇用促進法	納付金制度、100人超の企業へ拡大
H27. 4月	次世代法	新たな認定制度（特例認定）の創設
H27. 4月	パート法	正社員と同視すべきパートの範囲拡大、雇入れ時の説明義務、過料や企業名公表制度など
H27. 10月	労働者派遣法	違法派遣の労働契約申込みみなし
H27. 10月	国民年金の保険料納付	後納制度が過去2年→5年に（時限措置によりH27.9までは過去10年間の後納可能）（4ページ参照）
H27. 10月	年金の受給資格期間	老齢基礎年金等の受給に必要な保険料納付済期間等を25年→10年に短縮
H27 ^{※1}	安全衛生法	50人以上の企業にストレスチェックを義務化
H28. 4月	障害者雇用促進法	障害者の差別禁止、配慮義務
H28. 7月	国民年金の保険料納付	納付猶与制度の対象者30歳未満→50歳未満（4ページ参照）
H28. 10月	パートの社会保険	パートの社会保険適用基準を「週20時間以上」等 ^{※2} に。ただし500人以下の企業は対象外
H30. 4月	障害者雇用促進法	精神障害者の雇用義務化

※1 施行日は、公布日（H26.6.25）から1年6ヵ月を超えない範囲で政令によって定められます。

※2 他に「勤続1年以上」「月8万8千円以上」という適用基準などが設けられています。



「上司に体をさわられる」 セクハラで懲戒解雇は可能？

Q 女性社員から、上司にたびたび体をさわられると苦情がきています。これが事実であれば、懲戒解雇も可能でしょうか？

A 体に接触する程度では懲戒解雇は難しいと思われます。降格や出勤停止などの処分を検討するべきでしょう。ただし、程度が悪質な場合は、普通解雇や退職勧奨も検討するべきでしょう。

何がセクハラとなるのか

セクシュアルハラスメント(以下「セクハラ」という)は、裁判の増加などからすでに多くの人に周知されているようですが、いまだ強制わいせつのような刑法によって罰せられる程度のもだけをいうと考えている人も少なくありません。

下図は、セクハラを法律の関係から分類したもので、①から④へ悪質の程度が低くなります。セクハラはこのよ

セクハラの法的整理

- ① 犯罪行為論—刑法レベル
(例：強姦・強制わいせつ等)
- ② 不法行為論—民法レベル
(例：着衣の上から胸や臀部を触る)
- ③ 労働行政指導論—均等法レベル
(例：職場で性的言動をする、執拗に食事に誘うなど)
- ④ 企業秩序論—就業規則レベル
(例：「子どもはまだか」と聞く、「おばさん」「女の子」と呼ぶなど)

出典：「懲戒権行使の法律実務」石崎信憲 編著
(中央経済社)より

うに段階的に捉える必要があるのです。

先日、都議会で問題となった発言(「早く結婚しろ」「産めないのか)」もセクハラといえます。このような発言は、結局、根本には女性差別の意識があるのです。

セクハラは、職場環境を悪化させ、職務の遂行を阻害するものですから、会社としてその程度を広く捉え、「④就業規則レベル」の行為まで防止していかなければなりません。

たとえば、「まだ結婚しないのか」などの発言で、女性社員が不快に思い仕事に集中できなければ、本来の能力は発揮されません。これまでの男性中心だった職場から脱却し、男女が平等に働ける環境を整え、企業が発展できるようにするためにも、セクハラを積極的に防止する必要があります。

万一、セクハラがおこなわれたときは、その程度に応じて、厳正に対処しなければなりません。

刑法レベルは懲戒解雇

強姦・強制わいせつなど「①刑法レベル」の行為は、刑法176条によって「6月以上10年以下の懲役」に処される犯罪です。このような行為をおこなった社員を放置すれば職場の秩序を保つことはできませんから、懲戒解雇まで検討することになります。過去の裁判例でも、悪質なわいせつ行為を繰り返したバス運転手の懲戒解雇を有効と認めたものがあります。

洋服の上から胸やお尻を触るなど強制わいせつとまでいえない程度の「②民法レベル」の行為は、民法709条の不法行為として、民事損害賠償を請

求できるケースになります。過去の裁判例では、宴会の席で部下の手を握ったり、肩を抱くなどの行為をおこなった上司の行為について、お酒を飲んで調子に乗っておこなったもので強制わいせつに当たらないとし、懲戒解雇を無効としたものがあります。

このように、民法レベルの行為は、懲戒解雇はできないと考えられ、降格や出勤停止などの制裁をおこなうべきと考えられます。ただし、たびたび同様の行為を繰り返せば、普通解雇も可能となるでしょう(適格性の欠如等を理由に雇用関係を終了する普通解雇は、懲戒解雇よりハードルが低い)。

就業環境を害さないために

①や②に該当しない程度のセクハラ、たとえば職場において食事やデートに執拗に誘うなどの「③均等法レベル」の行為は、就業環境が害されないように均等法11条によって使用者が雇用管理上防止等の措置を講じなければならないものです。行政は使用者に対し指針等により「行為者に対して必要な懲戒その他の措置を講ずること」としているように制裁の対象となるでしょう。程度としては、けん責、減給などが検討できるでしょう。

①②③のような行為以外でも、「おばさん」と呼ぶなど職場でおこなわない方が好ましい「④就業規則レベル」の行為があります。これらは、すぐに制裁の対象とせず、まずは意識を変えさせるための指導等から検討するべきでしょう。それでも改善されない場合、けん責などの弱い制裁から検討しましょう。

助成金を活用しましょう

ポジティブ・アクション能力アップ助成金

平成26年4月より女性の管理職登用や女性の職域拡大を行った事業主に支給される「ポジティブ・アクション能力アップ助成金」が創設されました。働き続けることを希望する女性労働者が就業意欲を失うことなく、スキルアップを図りながら、その能力を伸張・発揮できるように、女性の計画的な育成を図る環境の整備を目的としています。

ポジティブ・アクションとは

ポジティブ・アクションとは、男女の役割分担意識や過去の経緯から「営業職に女性がほとんどいない」「課長以上は男性が大半を占めている」などの男女労働者の間にある格差を是正するために、女性の採用を増やしたり、これまで女性が少なかった職種に女性を積極的に配置したり、女性管理職を増やしたりする取り組みのことです。

その他に、仕事と家庭を両立させて長く勤務できるようにすることや、男女平等な職場環境・風土をつくることも、ポジティブ・アクションの取り組みの1つといえます。

支給を受けるには

対象となる事業主が次の①～⑤の取り組みをすべて実施した場合に受給できます。

- ①「女性の職域拡大」または「女性の管理職登用等」のいずれかの取り組みについて、ポジティブ・アクションに関する数値目標を設定していること

数値目標では、女性労働者の割合が男性労働者と比較して4割を下回っている職務や役職において、増加させようとする女性労働者の数を設定します。

- ②「ポジティブ・アクション情報ポータルサイト」内の「ポジティブ・アクション応援サイト」または「女性の活躍推進宣言コーナー」に、数値目標を企業代表者名を明らかにして掲載していること

7月1日時点でのポジティブ・アクション応援サイト掲載企業数は1,085社、女性活躍推進宣言企業数は881社となっています。

- ③「女性の職域拡大」または「女性の管理職登用等」に必要とされる能力を付与するための研修（ポジティブ・アクション研修）を30時間以上実施すること

実施する研修については、あらかじめ計画し、(1)研修の目的、(2)研修の種類、(3)対象者を明らかにしておくことが必要です。

研修内容は、「A. 女性労働者本人を対象とするもの」と、「B. 管理職その他労働者等を対象とするもの」の

2種類があり、A Bからそれぞれ1項目以上を組み合わせて合計30時間以上実施する必要があります（下表参照）。

1項目の研修につき2時間以上、1日の研修時間も最低2時間以上実施することが必要です。

なお、通常の業務と区別できないものやeラーニング・通信制の講座などは対象外となりますので、研修手法についても注意が必要です。

- ④数値目標の掲載日から6ヵ月経過後3年以内に数値目標を達成し、さらに、支給申請日までその状態が継続されていること

- ⑤数値目標を達成するにあたり、女性労働者のうち少なくとも1名は、実施したポジティブ・アクション研修に参加していたこと

支給額

1企業1回に限り受給できます。

大企業	: 15万円
中小企業	: 30万円

支給申請期限

1月1日から6月末日までに目標を達成した場合は、7月1日から8月末日までに、7月1日から12月末日までに目標を達成した場合は、翌年1月1日から2月末日までに、本社等の所在地を管轄する労働局雇用均等室に支給申請します。

研修対象者	研修の内容
A. 職域拡大または管理職登用等を図る対象の女性労働者	<ul style="list-style-type: none"> ・職域拡大や管理職登用に向けての資格取得研修 ・企業内外の別の職種への短期的な業務研修 ・仕事と家庭の両立をしながらキャリアアップをするための研修など
B. 管理職その他労働者等	<ul style="list-style-type: none"> ・「女性の職域拡大」「女性の管理職登用」を促進するため、管理職に必要なスキル（管理職の意識改革、コーチング等）を学ぶための研修 ・企業内におけるメンター育成研修 ・企業トップ等が講師となり、自社における女性活躍の重要性等を理解させるための研修 など



女性ならではのセンスを活かす

ダイバーシティは「多様性」という意味を持ち、人事労務の分野では、女性、外国人、高齢者、障害者を含め、多様な人材を活用していくを言います。画一的な人材の組織よりも、多様な人材を組み合わせた方が異質な意見やアイデアがぶつかり合っただけでなく、画期的な製品や仕組みを生み出すことができると考えられているのです。

今回は、女性の活用に取り組む企業の事例をご紹介します。

女性のリフォーム営業で満足度UP

建設業を営むA社では、トップの強い意志によって女性を積極的に採用しています。建設業界、特に建設現場は典型的な男社会ですが、必要とされるセンスはむしろ女性に適性があるものが少なくありません。たとえば、家事動線を考えた設計や顧客へのアドバイス、現場でのきめ細やかな目配りな

どです。

住宅リフォームでは、具体的な要望を述べるのは圧倒的に妻の方であるため、女性営業社員の方がニーズを引き出しやすいという事情もあります。男性営業は「いいものを作る」ことを目標にして機能重視に陥りがちであるのに対し、女性営業は家を作るプロセスそのものを重視する傾向にあり、住宅ローンや家庭の事情の話まで親身に相談に乗ります。「十分に話を聞いてもらえた」という安心感・信頼感が施主（特に女性）の満足度を高め、リピート受注や口コミにつながっているといえます。

現場のパワーバランスを変える

同社では営業職だけでなく現場監督にも女性を採用しています。建設現場のベテラン職人は若手の現場監督よりも強い場合があり、会社としてはマネジメントしにくい状況がありました。

ここにあって女性の現場監督を入れることで現場のパワーバランスを変える狙いがあったのです。現場の職人から女性の現場監督に力作業などの要望が出ても、トップの後ろ盾を得て「それは私の仕事ではない」と根気よく伝えることにより、役割分担が適正化されるようになったといいます。

誰かが代わってくれる安心感

製菓業を営むB社では、パートタイマーの女性たちが現場を支えています。また、正社員のうち20%弱がパートタイマーからの移行者です。正社員登用制度があることで将来の展望が開け、働く意欲の向上につながっています。

製造ラインではそれぞれが「1人3役」の多能工となっています。これにより、何かあれば誰かが代わってくれる安心感と、今度は自分が手伝いたいといった好循環が生まれ、育児休業等を取引しやすい環境が醸成されました。

労務ひとこと

帝国データバンクが7月29日、約28万社を対象にした「後継者問題に関する企業の実態調査」の結果を公表しました。

結果によると、国内企業の3分の2にあたる65.4%が「後継者不在」で

あることがわかりました。不在率は社長の年齢が「60歳代」の企業で53.9%、「70歳代」の企業で42.6%、「80歳代」の企業でも3社に1社に

あたる34.2%となっています。

同調査では、企業の稼ぐ力（キャッシュを生む力）＝売上高に占める事業価値の比率（売上高事業価値比率）と定義し、後継者の有無との関連を

60歳代の社長、半数強が後継者不在

分析していますが、「後継者不在」企業の稼ぐ力は「後継者あり」企業の2分の1以下と、非常に低水準であることがわかりました。業種別に見

ても全業種で大きな差がついており、後継者問題と企業の「稼ぐ力」が密接に関わりあっていることがわかります。

目の前の経営対策に追われて後継者問題はつい後回しになりがちです。しかし、同社は調査結果から分析して、遅くとも社長年齢が70歳となるまでに事業承継体制が整っていないと、企業の成長力・収益力ともに大きく落ち込む可能性が高いと指摘しています。