

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

- | | |
|--|---|
| <p>1 平成 25 年 雇用動向調査
介護のために離職する人が急増</p> <p>2 特集 雇用管理を工夫してモチベーション・定着率アップ！
働きやすい・働きがいのある職場づくり</p> <p>4 TOPICS
●ストレスチェックは来年 12 月から義務化
●13 期連続で不足、正社員不足が高水準に
●情報漏洩の疑い、過去 5 年で 1 割の企業が経験
●精神障害の労災請求件数、過去最高</p> | <p>6 すっきりわかる。健康保険
退職後の医療制度は何に加入すればいい？</p> <p>7 人事労務の法律ミニ教室
この業務は専門業務型裁量労働制の対象業務？</p> <p>8 ダイバーシティで会社を変える
60 歳を超えてもまだまだ戦力に</p> <p>8 労務ひとこと
男性の育児休業取得 100 人超が 6 社</p> |
|--|---|

平成25年 雇用動向調査

介護のために離職する人が急増

厚生労働省が発表した雇用動向調査の結果によると、平成 25 年に家族の介護・看護のために離職した人（以下「介護離職者」といいます）は約 9 万 3,000 人と、前年と比べて約 4 割増となったことがわかりました。

グラフは近年の介護離職者数を男女別に表したものです。ずっと増加傾向をたどってきたものが平成 25 年に急増しています。特に女性に介護の負担が偏っていますが、平成 25 年は男性でも約 2 万 3,000 人が介護を理由に離職しています。

介護離職者の年代を見ると、女性の場合最も多いのは 40 代後半で、50 代前半、50 代後半が続きました。

働き盛りの男性が介護離職

男性の場合は 50 代後半が最多で、

ベテラン社員や幹部社員などこれから会社を背負っていく立場にある人たちが家族の介護のために離職せざるを得ない状況に追い込まれていることになります。

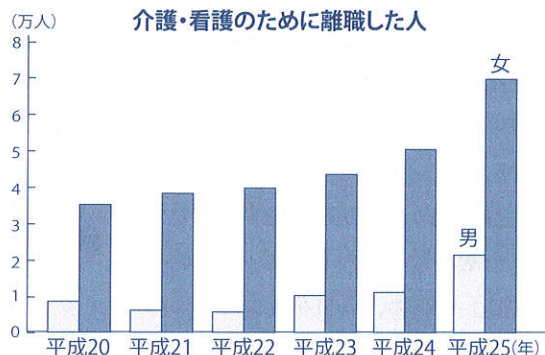
8 年後に「大介護時代」が到来

8 年後の平成 34 年には団塊世代が 75 歳に到達し始め「大介護時代」が到来するといわれています。団塊ジュニアはこれまでの世代に比べて兄弟が少なく未婚率も高いため、いっそう仕事と介護の両立は困難になるでしょう。

労働者には約 3 カ月間の介護休業を取得する権利がありますが、この期間を「自分が介護をする

期間」ととらえると休業期間の満了にともない離職することになりがちです。「今後の介護体制を整えるための期間」ととらえ、働き続ける道を模索することが大切です。

企業は社員が介護に直面しても仕事を続けることができる環境を整備していくことが急務となっています。



特集 雇用管理を工夫してモチベーション・定着率アップ!

働きやすい・働きがいのある職場づくり

企業では人材確保・職場定着が課題となっています。今年に入ってから求人難による倒産も増えているといえます。特に、大企業志向が強い学生と、知名度が低く人材を確保できない中小企業との間のミスマッチは大きく、中小企業にとっては若者の採用がますます難しくなっています。ここでは、厚生労働省が今年6月に開設した「働きやすい・働きがいのある職場づくりサイト」を参考に、中小企業が魅力ある職場となるためのヒントを見ていきましょう。

厚生労働省のサイトでは、中小企業を対象に実施した働きやすい・働きがいのある職場づくりに関する調査結果や、企業の好事例などを掲載しています。その中から一部をご紹介します。

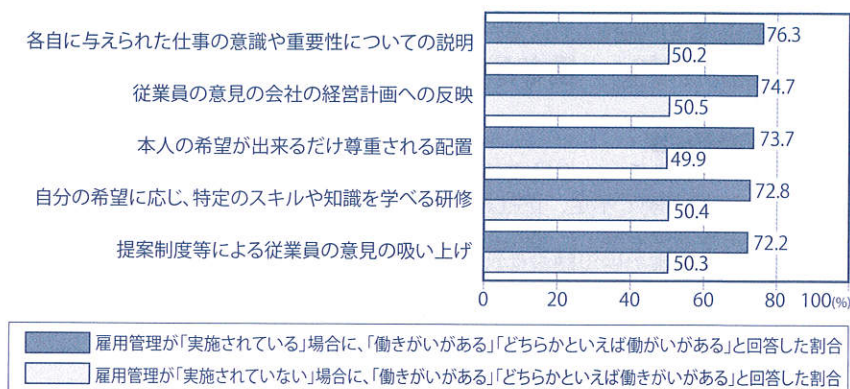
「働きがい」や「働きやすさ」がある会社では、社員の仕事に対する意欲が高く、職場への定着が進みやすい傾向があります。さらに会社の業績も高い傾向にあることが同調査によりわかりました。

「休暇」「労働時間」「給与・賞与額」などの労働条件が良い企業の方が、「働きがい」や「働きやすさ」意識が高いのは当然と言えますが、この調査結果ではさらに、企業で実施されているどのような雇用管理制度等が「働きがい」「働きやすさ」を高める効果があるのかわかります。

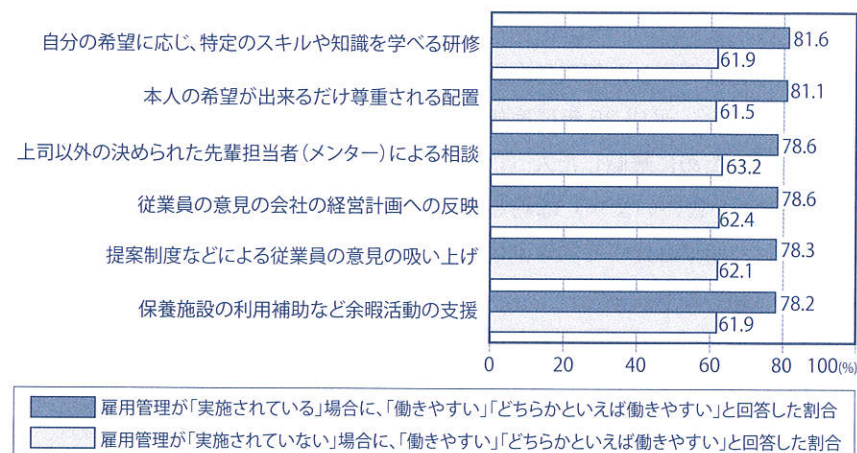
中小企業は知名度が低い上に、採用活動にもコストをかけられません。給与を高くしたり休暇を増やすなどの余裕もないことが多いでしょう。だからといって「仕方がない」とあきらめては人材が確保できずに事業活動が十分にできないという事態になりかねません。

雇用管理のしくみを工夫することでコストをかけずに「働きがい」「働きやすさ」を高め、人材を確保できるのであれば、実施を考へてみる価値があ

雇用管理をおこなっている企業とおこなっていない企業での「働きがい」意識の違い



雇用管理をおこなっている企業とおこなっていない企業での「働きやすさ」意識の違い



出典:厚生労働省「職場の働きやすさ・働きがいに関するアンケート調査(従業員調査)」(平成25年)

るでしょう。

では、具体的にどのような雇用管理をおこなえば良いのか、詳しく見ていきましょう。

自己効力感を満たす

グラフは、企業でおこなわれている雇用管理制度等のうち、それが「実施

されている」場合と「実施されていない」場合とで、社員が「働きがいがある」「働きやすい」と回答した割合に大きな差があったものです。

「働きがい」は、「自分の意見や希望が受け入れられる」「自分の仕事の意義や重要性に対して説明がなされる」といった「自己効力感(自分が期待さ

れ、役立っているという意識)」が満たされるような雇用管理がおこなわれた場合に高まる傾向があるようです。

「働きやすさ」は「自己効力感」に加え、「相談できる体制」や「福利厚生」に関する雇用管理がおこなわれた場合に高まる傾向がみられます。

具体例をいくつか見てみましょう。

仕事の意義を説明

「働きがい」を高める雇用管理として「各自に与えられた仕事の意義や重要性についての説明」があります。人は自分のすることに有意義さを求めるものです。意義や重要性を説明せず「いいから、とにかくやって」では、「やらされている作業」という意識になるでしょう。面倒がらずに説明して意義を理解してもらえれば社員は自発的に工夫してその業務をよりよい形にしていくかもしれません。

全社的な事業計画の年度方針をもとに部門の目標を立て、そこから個人の目標に落とし込むといった方法も、自分の業務が会社の目標達成につながる事が理解しやすくてよいでしょう。

社員の意見を経営計画に反映

従業員の意見を会社の経営計画へ反映することも「働きがい」「働きやすさ」を高める効果があるようです。

現場の最前線で働く社員の声は経営者にとって貴重な情報であるはずで、未整理な情報であっても大きなヒントとなるものがたくさんあるでしょう。

従業員にとっても、「自分が何か言ったところでどうせ何も変わらない」と感じるような職場では、改善案や新しいアイデアを出す気にはならないでしょう。そんな職場では言われたことだけやっているのが無難です。しかし、ささいなことであっても自分の声

が経営に反映されるのであれば、積極的に改善点を見つけ、アイデアを出すとするのではないのでしょうか。単に意見を聞くだけでなく、良い意見は取り入れること、取り入れたらそれを本人に知らせることで、自分が会社の役に立っているという「自己効力感」を高めることになるのです。

A社の事例

年度末に職員から新しい事業の提案を受け付け、それを事務局で選考し、興味深いものがあれば施設長会議などの場で提案している。まずは3年間、重点事業として実施してみて、その後も継続的な事業として実施するかどうか判断する。

そのほか、職員の提案によりおこなわれている施設ごとの固有の取り組みを全法人レベルで発表する機会を設け、めばしいものがあれば全法人にその取り組みを波及させることもある。

希望を尊重した配置

「本人の希望ができるだけ尊重される配置」も「働きがい」「働きやすさ」を高める効果があります。

中小企業の場合、なかなか希望どおりの配置をおこなうことはできないかもしれませんが、それでも状況が許す限り本人の希望を叶えるようにすることで、仕事への意欲が向上し、他社への人材流出も防げるでしょう。

B社の事例

資格を取る（取った）ことにともなうスキルアップを望む者に対しては、なるべくその希望をかなえる異動をおこなうようにしている。

たとえば、介護職の者がケアマネジャーの資格を取り異動を希望した場合には、デイサービスからケアプラン作成業務に異動させるなど。

希望に応じた研修

「働きやすさ」を高める雇用管理として「自分の希望に応じ、特定のスキ

ルや知識を学べる研修」があります。

C社の事例

介護業界の特徴として、外部研修が多く、会社としても職員達に情報提供はしている。その中で「この研修に参加したい」という職員の要望があがることもあり、会社業務に関わるものであれば受講経費の負担を会社がおこなうようにしている。

部門長から部下への指示としての研修もあるが、部門管轄の各事業所から「感染症対策の講習を受けたい」「認知症対応を学びたい」など具体的な要望を汲み上げて、部門の年間研修計画を立てるようにしている。こうした希望を叶えることによって、職員達の研修への取り組み意欲が向上するのではないかと感じている。

メンター制度

「働きやすさ」を高める雇用管理に「メンター制度」があります。これは上司とは別に、指導・相談役を担う社員が後輩社員をサポートする制度です。

メンター制度は特に新入社員に対して効果があるでしょう。メンターが相談に乗って不安を解消することで、仕事や職場に慣れて一人前になるまでに辞めてしまうということが減ると考えられます。

D社の事例

「人に教えないと人は伸びない」という考えから、メンター制度によって、先輩職員が後輩職員を教育するようにして、後輩のみならず先輩職員の成長も促そうと実践している。

* * * * *

好事例として紹介された企業でも、失敗と成功を繰り返しています。雇用管理制度に100点満点の正解はありません。人材確保に不安のある企業は、これらをヒントに魅力ある職場づくりに取り組んでみてはいかがでしょうか？

ストレスチェックは 来年12月から義務化

本年通常国会で成立した改正労働安全衛生法の施行期日等を定める政令が、10月1日に厚生労働大臣より公布されました。施行期日は右のとおりです。

* * * * *

特に注目されていた「ストレスチェックおよび面接指導の実施」は、来年12月からの施行となりました。常時使用する労働者に対して、医師、保健師等によるストレスチェック（心理的負担の程度を把握するための検査）の実施が事業者の義務となります。ただし、労働者数50人未満の事業場は当分の間努力義務です。また、検査の結果、一定の要件に該当する労働者から申し出があった場合は、医師による面接指導を実施することも事業者の義務となります。

なお、「化学物質のリスクアセスメントの実施」については、今回は盛り込まれず、法律の公布日から2年を超えない範囲（平成28年6月まで）で別途定められることとなりました。

13期連続で不足、 正社員不足が高水準に

厚生労働省は、このほど「労働経済動向調査」（平成26年8月現在）の結果を取りまとめ公表しました。「労働経済動向調査」は、景気変動が雇用などに及ぼす影響や今後の見通しなどを4半期ごとに調査しているものです。

正社員、パートともに不足が続く

調査結果では、正社員等労働者の過不足判断D I（「不足」事業所の割合から「過剰」事業所の割合を差し引いた値）は、調査産業計では23ポイントと、13期（3年3ヵ月）連続して「不足」している事業所が多いという結果

になりました。

パートタイム労働者の過不足判断D Iも、調査産業計では、24ポイントと、20期（5年）連続して「不足」事業所の割合が上回りました。

残業時間は調査史上最長に

厚生労働省の毎月勤労統計調査で

は、1～6月期の正社員の残業時間指数が前年同期比7%増の110.8となり、調査史上最長となっています。景気回復により仕事が増えても、人手不足のため労働時間が長時間化しているようです。

平成26年12月1日施行

大規模工場等の機械の設置等の事前届出の廃止

大規模工場等で建設物、機械等の設置、移転等をおこなう場合の事前届出を廃止。

電動ファン付き呼吸用保護具の型式検定

特に粉じん濃度が高い作業の際に使用義務がある電動ファン付き呼吸用保護具を型式検定・譲渡制限の対象に追加。

平成27年6月1日施行

受動喫煙防止措置の努力義務

受動喫煙防止のため、実情に応じ適切な措置を講じる努力義務。

重大な労働災害を繰り返す企業への対応

重大な労働災害を繰り返す企業に対し、厚生労働大臣が改善計画の作成の指示、勧告等。

外国に立地する検査機関の登録

ボイラーなど特に危険な機械等の検査・検定機関について、国内に事務所のない機関も登録可。

平成27年12月1日施行

ストレスチェックおよび面接指導の実施

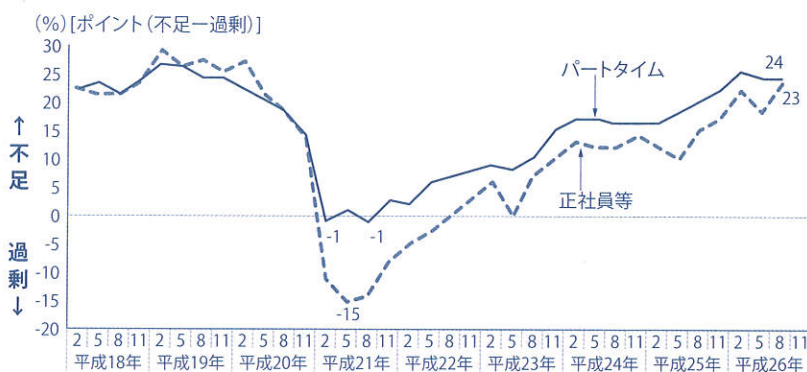
常時使用する労働者に対して、ストレスチェックの実施義務（50人未満事業場は当分努力義務）。

平成28年6月までに施行（未定）

化学物質のリスクアセスメントの実施

一定の危険性・有害性が確認されている化学物質のリスクアセスメントの実施義務。

雇用形態別の労働者過不足



情報漏洩の疑い、 過去5年で1割の企業が経験

帝国データバンクは9月11日、営業秘密に関する企業の意識調査の結果を発表しました。

転職や独立を機に漏洩

調査結果によると、営業秘密の漏洩について企業の8割が重要性を認識しています。とりわけ金融業界で危機意

識が高いが業界を問わず高い意識を持っていることがわかりました。

過去5年間に営業秘密の漏洩（疑いを含む）があった企業は約1割で、「営業社員の引き抜きにともない営業担当の得意先が一部流れた」など、転職や独立を機に情報を持ち出されたという声が多くあがりました。

漏洩防止に取り組む企業は半数

営業秘密の漏洩防止に取り組んでいる企業は約半数にとどまっています。大企業では67.3%が取り組んでいるのに対し、小規模企業では37.8%と大きな差が見られました。企業からは「どうしたらいいのかわからない」

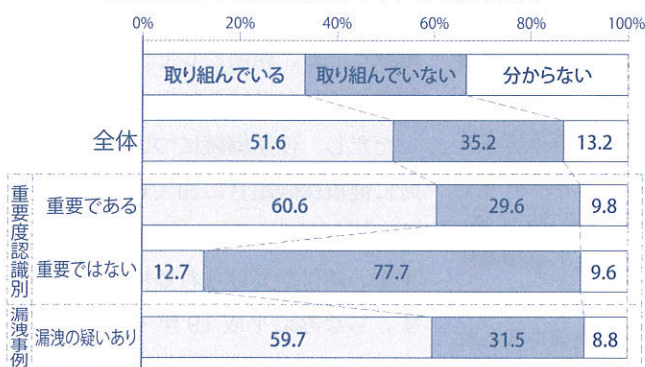
「人的・金銭的リソースがなく、やりたくてもできないのが実情」といった声があがっています。

営業秘密の漏洩防止に対する重要性を認識している企業、あるいは漏洩の疑いを経験した企業でも、約3割が漏洩防止に対する取り組みをおこなっていないこともわかりました（グラフ参照）。

「情報の管理方針等の整備」が最多

具体的にどのような取り組みを実施しているか、または今後実施するか尋ねたところ、「情報の管理方針等の整備」が37.5%で最多となりました（複数回答、以下同）。次いで、従業員や役員、取引先などとの「秘密保持契約を締結」（36.6%）、「データ等の持ち出し制限を実施」（33.7%）、「営業秘密とそれ以外の情報を区分」（28.2%）、「データ等の暗号化・アクセス制限の実施」（22.9%）などが続きました。

営業秘密の漏洩防止に対する取組状況



注：「漏洩の疑いあり」は、「漏洩事例があった」と「漏洩と疑われる事例があった」の合計

精神障害の労災請求件数、 過去最高

6月27日、厚生労働省は「脳・心臓疾患と精神障害の労災補償状況」を取りまとめ公表しました。

平成25年度の精神障害（メンタル

ヘルス疾患）における労災補償の請求件数は1,409件で前年度比152件の増となり、過去最高を更新しました。支給決定件数は436件で、4年ぶりに減少となりました（グラフ参照）。

介護事業等で請求・認定とも最多

業種別（中分類）に見ると、請求件数および支給決定件数ともに「社会保険・社会福祉・介護事業」が最も多く、それぞれ119件・32件となっています。他には「道路貨物運送業」（24件）、「医療業」（22件）の順で支給決定件

数の上位を占めました。

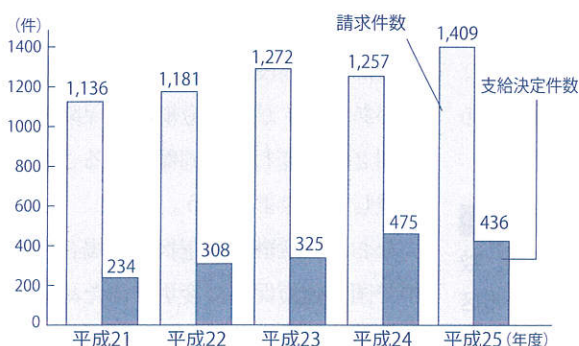
また、職種別（中分類）では、「一般事務従事者」（50件）、「商品販売従事者」（26件）、「自動車運転従事者」（26件）の順で支給決定件数が多くなっています。

年齢別では「30～39歳」が最も支給件数が多く161件、次いで「40～49歳」が106件でした。

パワハラなどが主な要因

支給決定された発症の原因では「仕事内容・仕事量の（大きな）変化を生じさせる出来事があった」「（ひどい）嫌がらせ、いじめ、又は暴行を受けた」がともに55件で最も多く、「悲惨な事故や災害の体験、目撃をした」が49件となっています。

精神障害に係る労災請求・決定件数の推移





退職後の医療制度は 何に加入すればいい？

Q 今月末で退職しますが、次の勤務先はまだ決まっていません。しかし、来月も現在治療中の歯医者に通院したいと思っています。医療保険はどうすればいいのでしょうか？

A 会社を退職すると、現在加入している健康保険の加入資格を失います。そして、退職後は「①任意継続被保険者になる」「②家族の被扶養者になる」「③国民健康保険に加入する」の3つの選択肢があります。それぞれ加入条件や保険料等が異なりますので、事前に比較・検討したうえで手続きをおこなしましょう。

選択①：任意継続被保険者になる

任意継続被保険者とは、これまで加入していた健康保険に引き続き加入するものです。ただし、任意継続被保険者になれるのは、退職日の翌日から2年間に限られます。

保険料

在職時は保険料の半分を会社が負担していましたが、任意継続後は全額自己負担になります。なお、上限額（協会けんぽの場合は標準報酬月額28万円）が設けられており、退職時の標準報酬月額と比べていずれか低い標準報酬月額が適用されます。

加入条件

退職日までに被保険者期間が継続して2カ月以上あれば任意継続できますが、退職日の翌日から20日以内に自宅住所地の協会けんぽ都道府県支部（または健康保険組合）で手続きをおこなわなければなりません。

選択②：家族の被扶養者になる

失業期間中、家族の中で健康保険に加入している人に生活を支えてもらうのであれば、その家族の被扶養者として保険に加入することができます。

保険料

健康保険の被扶養者になれば、保険料負担はありません。

加入条件

被扶養者になるためには、被保険者の三親等内親族で、被保険者の収入により生計を維持されていることが条件になります。さらに、一部の親族については、被保険者と同居していることも必須条件となります。

また、被扶養者の収入の有無も問われます。収入がある場合は、年間の見込み収入額が130万円未満（60歳以上または障害者の場合は180万円未満）であれば、被扶養者になれます。なお、雇用保険から失業給付を受けている場合は収入となり、一定額を超えると被扶養者にはなりません。その他、公的年金、健康保険の傷病手当金や出産手当金、家賃収入など継続性のあるものはすべて収入になります。

選択③：国民健康保険に加入する

加入条件等により他の制度を選択できない場合は、すべての人が国民健康保険に加入することになります。なお、加入手続きの窓口は、自宅住所地にある市区町村になります。

保険料

保険料は、前年所得、固定資産税、被保険者数等にもとづいて計算され、市区町村によって異なります。なお、国

民健康保険では、世帯主、その配偶者と子供など家族全員がそれぞれ被保険者となり、それぞれに保険料がかかってきます。

給付内容を比較

現在は、どの制度を選択しても、病院の窓口で支払う自己負担割合は「3割（小学校入学～69歳の場合）」と同じになっています。また、どの制度を選択しても、原則として在職時とほぼ同様の給付が受けられます。

ただし、任意継続については、在職時に健康保険組合に加入していた場合は、附加給付といって他の制度より手厚い給付が受けられる場合があります。ちなみに平成19年4月の法改正により任意継続被保険者に対する傷病手当金・出産手当金は支給されなくなっています。

保険料を比較

扶養条件を満たし、家族の被扶養者になる場合は、保険料負担はありませんが、任意継続と国民健康保険を検討する際には、まずは、自宅住所地の市区町村で国民健康保険の保険料額を試算することをおすすめします。特に高い給与で退職した場合には、上限額がある任意継続の保険料より高くなる可能性があります。

ただし、国民健康保険料は毎年見直しがありますが、任意継続の保険料は原則2年間変わらず同額であることも考慮しておきましょう。

なお、任意継続を選択した場合、途中で国民健康保険に変更するために資格を喪失することはできません。



この業務は 専門業務型裁量労働制の対象業務？

Q 当社はゲームソフトを制作していますが、個人の発想の違いによって成果が大幅に異なるため、実労働時間にかかわらず賃金を支払いたいと考えています。裁量労働制の導入は可能でしょうか？

A 「ゲーム用ソフトの創作の業務」に従事する労働者には、専門業務型裁量労働制を適用することができます。しかし、指示にもとづきプログラミングをおこなう裁量権のない労働者などは対象にできないため導入には注意が必要です。

専門業務型裁量労働制とは

労働時間は、原則として実時間で把握したものです。

しかし、たとえば「研究開発の業務」のように、業務の遂行方法を労働者の裁量に任せるべきで、その労働を実労働時間で評価することが相応しくないものもあります。労働基準法では、時間配分等を大幅に労働者の裁量にゆだねる必要がある一定の業務について、対象業務を労使で定め、労働者を実際にその業務に就かせた場合、労使であらかじめ定めた時間働いたものとみなす制度を設けています。これを「専門業務型裁量労働制」といいます。

この制度でみなし時間を9時間と定めた場合、実際は10時間働いても7時間しか働かなくても、9時間働いたものとして賃金を支払うこととなります。

制度の導入にあたっては、「対象業務」「労働時間としてみなす時間」「健

康および福祉を確保する措置」など一定の事項を労使協定で定め、所轄労働基準監督署長に届け出ることが必要です。

対象業務とは、「情報処理システムの分析・設計の業務」「コピーライターの業務」「ゲーム用ソフトの創作の業務」など法律で限定列举した19業務に限ります。

本当に対象業務に合致する？

専門業務型裁量労働制の適用においては、法律が対象業務を限定列举している以上、会社の業務がこれら業務と合致しているかが重要になってきます。つまり、裁量労働制の適用に誤りがあれば、実労働時間に対する残業代を支払う必要があるからです。

今年2月に東京高裁であった判決では、「税理士の業務」について、税理士資格を持たない者の税理士補助の業務が対象となるかどうか争われています。判決では、「税理士の業務」は、資格を有し税理士法所定の税理士名簿への登録を受けている者自身を主体とする業務をいうと認定し、実労働時間にもとづく未払い残業代の支払いを命じています。

対象業務以外に従事する場合

また、みなし労働時間を適用できるのは「実際にその業務に就かせた場合」であって、イベントや出張など、対象業務と異なる業務に従事するときは、やはり実労働時間にもとづき賃金を支払う必要があります。

平成23年10月の裁判例では、「情報処理システムの分析・設計の業務」

に従事するいわゆるS Eの業務のみならず労働時間の適用の有効性について争われています。行政解釈でこの業務は、機械構成の決定や問題点の発見・改善などをおこなうもので、単にプログラム設計をおこなうプログラマーなどは含まれないとしています。この事件で労働者は、プログラミングから営業まで対象業務以外の業務にも従事していたため、みなし労働時間の適用が認められず、会社に未払い残業代の支払いが命じられています。このように、対象業務と対象以外の業務が混在している場合も、この制度の適用はできないのです。

時間外手当は支払わなくていい？

みなし労働時間については、その業務において平均的な業務遂行に必要な1日あたりの時間を定めるものとされています。

ときどき、裁量労働制は残業代のいらぬ制度と思われる人もいますが、そうではありません。みなし労働時間が法定労働時間の8時間を超える場合、やはり残業代を支払う必要があります。

しかし、せっかく裁量労働制を導入するのであれば、併せて月々固定的な残業代を支払うことで給与計算も簡素化したいという会社が多いでしょう。この場合も、みなし労働時間が日を単位として定められているのですから、少なくとも、「時間単価×所定労働日数の多い月の日数×(みなし労働時間－法定労働時間)×1.25」を上回るよう支払う必要があるのです。



60歳を超えてもまだまだ戦力に

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てこれまでにない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ます。

今回は、高齢者の活用に取り組む企業の事例をご紹介します。

オジさんのコミュニティを形成

少数派の意見は表に出にくいものです。多様な人材の意見やアイデアを引き出すためには、同じ立場の人たちの集まり（コミュニティ）を作ることが大切だと言われています。

A社では、60歳を超える社員たちが自ら「オジさん」と称し、自主的で前向きな活動を実施しています。自ら

率先垂範で若手の手本となる行動をとることや地域への社会貢献などを定めた「オジさん憲章」を創設し、オジさんたちによる本社ビル周辺の掃除活動なども実施しています。

また、得意な技術や事業分野を図表にまとめた「オジさんの知恵袋」を社内のイントラネットに掲載しています。これによって若手社員が業務上の相談や質問をしやすくなり社内のコミュニケーション促進の一助となっているようです。

期待をかける

今後長く自社に貢献してもらえる若い年齢層にしか研修をおこなわない企業も多い中、A社では定年近くになった社員にも研修を実施しています。このことが、60歳を超えてもまだまだしっかり戦力となってもらいたいという期待のメッセージになっていると考えられます。

ノウハウや経験の活用

ノウハウを伝えていくためにマニュアル化することは大切ですが、ベテラン技術者のもつ暗黙知をすべてマニュアル化することは不可能です。こうした暗黙知を伝承するためには、ベテラン社員と若手社員でペアを組ませるといった方法も有効です。

一方で、これまでの経験に固執するあまり、新たな技術を伝承しにくいという面もあります。

B社では月に1度、外部講師を招いておこなわれる社内勉強会にベテラン社員を積極的に参加させることにより、知識・思考の固定化や陳腐化を防いでいます。こうした取り組みの結果、ベテラン技術者が蓄積したノウハウと若手技術者が持ち込んだ最先端の研究活動を融合させ、新技術の実用化に成功しています。

事例は「中小企業のためのダイバーシティ推進ガイドブック」（東京商工会議所）より

労務ひとこと

日本経済新聞社は10月5日、社員の働く意欲を引き出している企業を評価する平成26年の「人を活かす会社」調査をまとめました。社員がいきいきと働き続けるためには育児休業などの子育て支援策も大切です。調査結果によると、日本生命保険など6社において、平成25年度に育児休業を取得した男性社員数が100人を超えたことがわかりました。

政府は平成32年までに男性の育

休取得率を13%にすることを目標に、育児介護休業法の改正や育児休業給付の拡充などを進めてきましたが、取得率は1~2%の超低水準を推移している状態です。

男性の育児休業取得 100人超が6社

日経調査結果によると100人超の男性社員が育児休業を取得した企業では、対象となる男性社員全員が取得するよう目標を掲げていたり、未取

得者には担当部署が直接連絡する、対象者の上司に人事部が育休を取得させるよう連絡するなど、会社の後ろ盾を得て取得しやすくなるような環境を作っていました。

男性社員に育休を取らせることで企業にはどんなメリットがあるのでしょうか？男女ともに育休を取得する社員が増えると、人員減に対応するため仕事の効率化や情報共有を進めたり業務の配分を見直す必要に迫られます。それが結果的に組織の柔軟性を高め、職場の危機管理能力を高めることになるのです。