

人と社会を幸せにする！

いい会社カード好評発売中！



定価 3,300円(税込)

【いい会社とは】

いい会社には人それぞれの捉え方がありますが、弊社では企業と長年接してきた経験から、次のように定義いたしました。

「ブレない経営の軸を持ち、社員との信頼関係を築きながら、人と社会を幸せにする経営を実践することによって、いつまでも存在し続ける会社」

いい会社にゴールはありません。この定義にあるようにいい会社を目指して、経営者と社員が切磋琢磨している会社が「いい会社」です。

よく、「利益が出ている会社」「社員の定着がいい会社」「市場シェアや知名度が高い会社」などが「いい会社」といわれますが、それらはあくまで結果に過ぎません。

【いい会社カード】

「いい会社カード」とは、「いい会社」が実践していることを、50枚のカードにして見える化したものです。経営者と社員が協力して取り組む実践項目です。

このカードを使うと会社の「いいところ」と「課題」が即座に把握・可視化できます。

企業の発展ステージや業種・業態、会社を取り巻く経営環境と経営資源を鑑み、優先順位をつけて一つひとつ取り組んでみてください！

- 人と社会を幸せにする「いい会社」をつくろう！⑥P.1
- 労働関係法令等の最近の動き:『育児・介護休業法の改正』 ...P.2
- 労務の泉:『定年制度および継続雇用制度について』P.3
- 総務のお仕事カレンダー等P.4

Contents

人と社会を幸せにする「いい会社」をつくろう！

今回は「いい管理職」についてその詳細を少し深掘りしたいと思います。いい管理職とは具体的に何をしているのでしょうか。私がこれまで見てきた管理職にほぼ共通していたのは次のようなことをしている管理職でした。

I. 率先垂範

いい管理職は組織やチームで決めたことを誰よりも早く率先して実行しています。例えば、会社で行動指針を作成したとしましょう。いい管理職はそれを課員の誰よりも早く行動に移し実行をしています。それも自分の見本を見て学べではなく部下に強要することなく自ら実行します。このことが結果部下の心を動かすのです。

II. 観察

いい管理職はポイントを決めて観察をしています。例えば、部下の朝の挨拶、勤務態度、持ち味(強み)、仕事の価値観、仕事の仕方、同僚とのコミュニケーションの仕方等々。部下それぞれに応じてしっかりポイント絞って観ています。これらを部下の健康状態の把握や能力開発支援に活かしています。ただやみくもに漠然と見ているようなことはしていません。

III. 傾聴

部下の話を感じながら聴くことだけでもなかなかできるものではないのですが、いい管理職はしっかり最後までに聴いた後に適切なフィードバックをしています。聴きっぱなしではありません。フィードバックは自分の考えの押し付けではなく、部下にとって何が良いのかを考え客観的に伝えています。



ちなみにフィードバックのフィードは餌(栄養)という語源があるそうです。

IV. 承認

いい管理職は部下の存在、行動、結果の事実を踏まえ、誰かと比べることなくその優れた部分を具体的に・客観的に伝えています。要するに、あなたの存在、行動、残してくれた結果には価値があるということを伝えています。大きなことではなく小さなことほど伝えています。上司から承認を受けた部下はとてモチベーションが高まります。

V. 対話

最後にいい管理職は対話を大切にしています。対話の基本は部下の成長のために逃げずに部下と向き合って、目的や現状認識を共有したうえでWIN-WINの成果を得ることです。対話ですることと思いがけない解決策やお互い(組織含む)にとつてよい成果が生まれます。

これまでいい会社づくりについて、体系や取り組み項目に基づいて解説してきましたが、やはりいかにいい管理職を育てるかがいい会社づくりの基礎となります。今からでも全然遅くはありませんので、管理職の研修をしていただきたいと切に思います。

次回からは、組織診断(組織の健康診断)と従業員のモチベーションについて連載をしていきたいと思います。

TOPICS
労働関係情報

● 女性比率公表、来春義務化 百人超企業の管理職

厚生労働省は、管理職に占める女性比率の公表義務化を2026年4月からとする方針を固めました。従業員101人以上の企業が対象となります。既に301人以上の企業に義務付けている男女の賃金格差公表も、同時に101人以上に対象が拡大されます。24日召集の通常国会への女性活躍推進法改正案提出を目指しています。

女性の管理職比率の低さは男女の賃金格差の要因といった指摘があり、公表義務化によって人事の透明性を高めて女性を登用する企業を増やし、格差解消につなげる狙いがあります。

● 社会保険加入に係る企業規模要件、35年に廃止へ

厚生労働省は、扶養されるパートら短時間労働者の厚生年金加入を拡大するため、勤務先の従業員数を「51人以上」と定めている企業規模要件を2035年10月に廃止する方針を明らかにしました。

見直しの時期についてはこれまで29年10とされていましたが、保険料を労使で折半する企業側の負担に配慮したものとみられます。

企業規模要件は27年10月に「51人以上」から「36人以上」へ、29年10月に「21人以上」へ、32年10月に「11人以上」へ段階的に緩和され、35年10月に撤廃となる予定です。

育児・介護休業法の改正
～「柔軟な働き方を実現するための措置」に関するQ&A～

令和7年に2段階で施行される育児・介護休業法(前段4月1日、後段10月1日)の改正に関するQ&A・規定例が、昨年11月に厚労省より公表されました。施行に向けた制度の検討、規則規程の改定を進めるに当たり、新設制度である「柔軟な働き方を実現するための措置」(10月施行)について、『令和6年改正育児・介護休業法に関するQ&A』を基によくある質問を解説します。

「柔軟な働き方を実現するための措置」に関するよくある質問

Q. (職種の特性による措置の個別設定)
「柔軟な働き方を実現するための措置」を企業単位で2つ措置するのではなく、業務の性質又は業務の実施体制に照らして、事業所単位や事業所内のライン単位、職種ごとに措置してもよいのか。

A.
・必要に応じて、事業所単位や職種・部門別とすることができます。労働者の職種や配置等から利用できないことが予め想定できるものを措置することは、事業主の措置義務を果たしたことになります。
・職場の実情を適切に反映するため、**事業所の業務の性質や内容等に応じて措置の組合せを変えるなどの取組を行うことが望ましいとされています。**

Q. (既に法を上回る措置を実施している場合)
事業主が、今回の改正を踏まえ、「柔軟な働き方を実現するための措置」を講ずる際、既に事業主が独自に当該措置で2つ以上の制度を導入している場合には、特段、新たな対応は求められないという理解でよいのか。

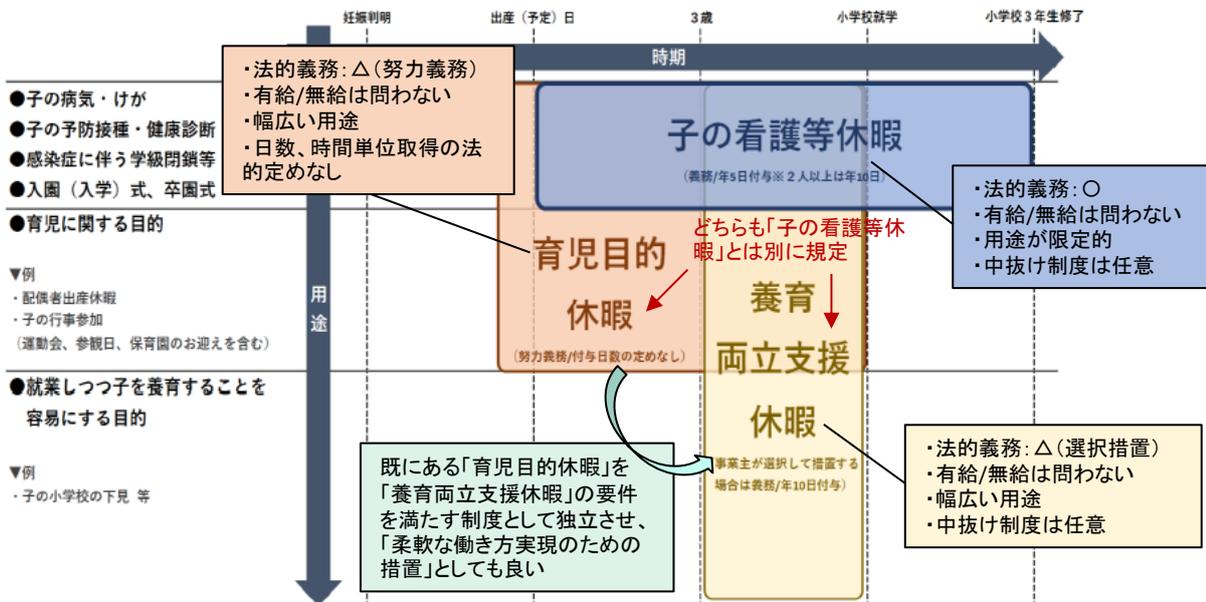
A.
・既に社内で導入している制度がある場合は、当該制度を「柔軟な働き方を実現するための措置」として選択して講ずることができます。
・この場合、既に社内で導入している制度を「柔軟な働き方を実現するための措置」として講ずる場合においても、職場のニーズを把握するため改正後の育児・介護休業法第23条の3第4項に基づき、**過半数労働組合等から意見を聴取する必要があります。**
・社内で導入している制度がすでに規定されている場合は、**その措置が「柔軟な働き方を実現するための措置」の選択肢であることが分かるように規程改定する必要があります。**

Q. (選択措置-始業時刻等の変更)
①「フレックスタイム制」と「始業終業時刻の変更」のどちらも選べる制度を設けた場合、措置を2つ設けたことになるか。
②「始業終業時刻の変更」については、最低何時間以上可能にする必要があるなど、決まりはあるか。

A.
①「フレックスタイム制」と「始業終業時刻の変更」のどちらも選べる制度を設けた場合でも、**措置としては1つとなり、2つ以上の措置義務を果たしたことはありません。**
②始業又は終業の時刻を繰り上げ又は繰り下げる時間の範囲について一律の制限はありませんが、保育所等への送迎の便宜等を考慮して通常の始業又は終業の時刻を繰り上げ又は繰り下げる制度である必要があります。目安として1時間の範囲で繰り上げ・繰り下げできる制度とするのが妥当と考えられます。

Q. (選択措置-労働者が就業しつつ子を養育することを容易にするための休暇)
①「労働者が就業しつつ子を養育することを容易にするための休暇(養育両立支援休暇)の付与」
② 小学校就学前までの努力義務である「育児目的休暇」
③ 今般、取得事由が拡大された「子の看護等休暇」は、それぞれどのようなものか。

A.
それぞれの休暇制度と関係性は以下の通りです。



定年制度および継続雇用制度について

Q.

〔質問〕

先日、『2025年4月から65歳定年が企業に義務付けられる！』というタイトルのネット記事を見かけました。記事の内容は詳しく確認していませんが、定年年齢を60歳に設定している当社では制度の改定が必要なのでしょうか？

A.

〔回答〕

ご覧になったネット記事のタイトルは事実と異なる誤りであり、「65歳までの継続雇用の義務化」について勘違いしたものと思われる。

現行法に基づく高齢者の雇用に関する企業の義務、および2025年4月以降の対応事項については下記をご確認ください。

1. 高齢者雇用安定法に基づく企業の義務

2025年2月現在、高齢者の雇用については高齢者雇用安定法に基づき以下の措置が企業に義務付けられています。

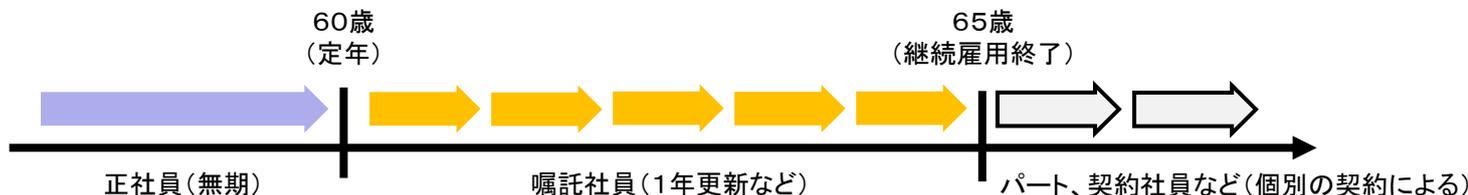
60歳以上定年

- 従業員の定年を定める場合は、その定年年齢を60歳以上とする必要があります(高齢者雇用安定法第8条)

高齢者雇用確保措置

- 定年年齢を65歳未満に定めている事業主は、その雇用する高齢者の65歳までの安定した雇用を確保するため、「65歳までの定年の引き上げ」「65歳までの継続雇用制度の導入」「定年制の廃止」のいずれかの措置(高齢者雇用安定措置)を実施する必要があります(高齢者雇用安定法第9条)

例えば定年年齢を60歳で設定する場合、下記のイメージのような雇用管理を実施するケースが一般的です。



また、2021年の同法改正に伴い70歳までの就業確保措置が定められていますが、こちらはあくまでも努力義務であり、現時点において必須の対応事項ではありません。

2. 経過措置の終了について

前記の60歳定年以降の雇用については、原則として、対象者が解雇または退職の事由に該当しない限り希望者全員を再雇用する必要がありますが、会社によっては以下のように継続雇用の対象者を限定する経過措置を就業規則に設けている場合があります。

第〇条 従業員の定年は満60歳とし、60歳に達した年度の末日をもって退職とする。ただし、本人が希望し、解雇事由又は退職事由に該当しない者であって、高齢者雇用安定法一部改正法附則第3項に基づきなお効力を有することとされる改正前的高齢者雇用安定法第9条第2項に基づく労協定の定めるところにより、次の各号に掲げる基準(以下「基準」という。)のいずれにも該当する者については、65歳まで継続雇用し、基準のいずれかを満たさない者については、基準の適用年齢まで継続雇用する。

- (1) 引き続き勤務することを希望している者
- (2) 過去〇年間の出勤率が〇%以上の者
- (3) 直近の健康診断の結果、業務遂行に問題がないこと
- (4) ○○○○

2 前項の場合において、次の表の左欄に掲げる期間における当該基準の適用については、同表の左欄に掲げる区分に応じ、それぞれ右欄に掲げる年齢以上の者を対象に行うものとする。

平成25年4月1日から平成28年3月31日まで	61歳
平成28年4月1日から平成31年3月31日まで	62歳
平成31年4月1日から平成34年3月31日まで	63歳
平成34年4月1日から平成37年3月31日まで	64歳

左記の経過措置は対象期間が令和7年(平成37年)3月31日までのため4月1日以降は適用対象者がいなくなり、65歳までの継続雇用がすべての企業において義務化されることとなりますが、「65歳定年の義務化」と誤解しないよう確認していただく必要があります。

なお、左記のような経過措置を就業規則に規定している企業様におかれましては、誤った運用が発生しないよう、速やかに当該規定を削除して次のような規定に差し替えることが望ましいと考えます。

第〇条 従業員の定年は満60歳とし、60歳に達した年度の末日をもって退職とする。ただし、本人が希望し、解雇事由または退職事由に該当しない者については65歳まで継続雇用する。



『ピーター・ドラッカー
—「マネジメントの父」の実像』

井坂 康志・著 2024.12.20
岩波新書、税込1,034円

日本で“成果主義人事”が流行し出した30年ほど前、その文脈で同じく流行したのが「目標管理制度」でした。今でも多くの企業で導入されています。この目標管理という考え方は、“マネジメントの父”と呼ばれたピーター・ドラッカーによるものです。

本書は、1909年にウイーンで生まれてからのドラッカーの生涯、職業の変遷、代表的な著作とそれが世に出た時の時代背景などがまとめられたとてもユニークな本です。ナチスの迫害を受けてアメリカに逃亡したドラッカーの思い、それが活動の原点であったことがわかります。

特にこだわったのが、企業は社会の公器であるという点。

この点に関連して、ドラッカーが考える「優れた企業の条件に関する3つの問い」というのがありますが、その3つの問いに「イエス」と答える社員がどれだけいるかでその会社がどれほどものかわかるのだそう。ドラッカーの思いの詰まった3つの問い、ぜひ本書でご確認ください。

総務のお仕事カレンダー 2025年2月・2025年3月

2月10日(月)	1月分の源泉所得税・復興特別所得税・住民税特別徴収税の支払 ■参考リンク: 国税庁「源泉所得税及び復興特別所得税の納付期限と納付の特例」 https://www.nta.go.jp/taxes/shiraberu/taxanswer/gensen/2505.htm
2月17日(月)	所得税および復興特別所得税の確定申告受付開始(3月17日まで) ■参考リンク: 国税庁「令和6年分 確定申告特集」 https://www.nta.go.jp/taxes/shiraberu/shinkoku/tokushu/index.htm
2月28日(金)	1月分の健康保険・厚生年金保険料の支払 ■参考リンク: 日本年金機構「厚生年金保険料等の納付」 https://www.nenkin.go.jp/service/kounen/hokenryo/nofu/nofu.html
3月1日(土)	内閣官房「2025年度卒業・終了予定者の就職・採用活動日程に関する考え方」に基づく2026年新卒入社者の採用広報活動開始 ■参考リンク: 内閣官房「就職・採用活動日程に関する関係省庁連絡会議」 https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/shushoku/katsudou/index.html
3月10日(月)	2月分の源泉所得税・復興特別所得税・住民税特別徴収税の支払 ■参考リンク: 国税庁「源泉所得税及び復興特別所得税の納付期限と納付の特例」 https://www.nta.go.jp/taxes/shiraberu/taxanswer/gensen/2505.htm
3月31日(月)	2月分の健康保険・厚生年金保険料の支払 ■参考リンク: 日本年金機構「厚生年金保険料等の納付」 https://www.nenkin.go.jp/service/kounen/hokenryo/nofu/nofu.html

[1] 新年度の36協定締結

従業員に法定労働時間を超えて労働させたり休日労働させるためには、36協定を締結して管轄の労働基準監督署へ届出する必要があります。4月など年度の起算日にあわせて36協定を締結している場合には、現在の協定の有効期間を確認し、忘れずに更新しましょう。なお、36協定の効力は労働基準監督署へ届出された時点から有効となりますので、締結後は速やかに届出を行いましょう。

■参考リンク: 厚生労働省「労働時間・休日」

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/roudoujikan/index.html

[2] 1年単位の変形労働時間制に関する労使協定の作成

[1]の36協定と同様に、4月起算の会社カレンダーに基づいて変形労働時間制を採用している企業においては、協定の有効期間が近々切れてしまいます。労使協定や年間カレンダーの作成に取り掛かりましょう。

■参考リンク: 厚生労働省「1年単位の変形労働時間制導入の手引」

<https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-roudoukyoku/library/tokyo-roudoukyoku/jikanka/1nen.pdf>

[3] 新入社員の受け入れ準備

4月入社の新社員について、受け入れの準備を進めましょう。入社後のスケジュールを確認するとともに、デスク・制服・その他の備品等についても忘れずに手配しましょう。

[4] 育児休業終了による職場復帰者への対応(4月より保育園入園の場合)

4月から子供の保育園入園が決まっている従業員について、職場復帰の準備を進めましょう。今年度は「柔軟な働き方を実現するための措置」など、職場復帰後の両立支援制度も改定されます。改定内容を正確に理解するとともに、従業員への周知や個別の意向聴取などの体制整備を進めましょう。

ホームページもぜひご覧ください <https://www.delight-c.com/>

Editor's note

2025年最初のデライトニュースです。昨年に引き続き、こちらの編集後記では東山動植物園の話題ばかりとなる見込みです。私の一番の推しはヤブイヌのヒロマルですが、日本最大規模をほこる東山動植物園には他にも魅力的な生き物がたくさんいるよ！ということで気まぐれに紹介させていただきます。第一弾の今回は【マタコミツオピアルマジロ】です。園内では自然動物館の夜行性ゾーンというあまり人の立ち寄らないエリアにて飼育されています。このアルマジロの魅力は何と言ってもその独特な歩き方です。東山動植物園では活発に動き回る姿を見ることができのですが、短い四肢を体の下で動かして疾走する様子はまるで機械のようです。私は初めて見たとき目の前の状況が上手く理解できず、『何でここだけラジコン展示してんだ?』と混乱しました。(四)



**社労士法人デライトコンサルティング
デライトコンサルティング株式会社**

〒461-0001
名古屋市東区泉2-26-1 ホウコクビル5F
TEL 052-937-5615 FAX 052-937-5620
URL : <https://www.delight-c.com/>
E-mail : info1999@delight-c.com