THE PROJECT「ザ・プロジェクト」

PROJECT TITLE 企業の「困った!!」に寄り添う

BY 全国社会保険労務士会連合会

労務管理の複雑化が、経営者を直撃 今こそ、社会保険労務士の力が必要

働き方の多様化とともに、企業経営の〝ヒト〟に関わる労務管理の課題が複雑化している。中小企業にとっては、労務コンプライアンスなどの社会的責任（CSR）やかけがえのない財産である従業員とのトラブルの増加など、確実に経営リスクが大きくなっている。そのような中で、労務管理のエキスパートである社会保険労務士（以下、社労士）のアドバイスを期待する声が高まっている。経営に深くコミットし始めた社労士の活躍を紹介する。

中小企業の経営者にとって人材に関することほど悩ましいものはない。人材問題は、経営のあらゆる課題とひも付いているからだ。従業員のモチベーションが下がれば生産性は落ち、業績低下に直結することに象徴されるように、挙げていけばキリがない。

労働関連法の改正に経営者は追い付けない

「いや、うちの会社は皆、仲良くやっているよ」と胸を張る経営者もいる、しかし、それほど安閑とはしていられないのだ。

全国の労働基準監督署（以下、労基署）が定期監督した13万4617件のうち8万9972件で労働関連法違反があった。違反率は66・8％だ。違反内容は、「労働時間に関するもの」が最も多く（31・5％）、「安全基準の未整備」「健康診断の未実施」「割増賃金の未払い」「労働条件の明示なし」と続く（2016年『労働基準監督年報』）。

就業規則が古いままならば、現在の労働関連法制に照らせば完全にアウトだ。早朝出勤して働く従業員を「感心なやつだ」と思っていたら、労基署から残業代の未払いで違反を指摘されたり、従業員が突然、パワハラを訴え出たりなど、想定外の労務問題に直面することは珍しくない。それらが噂にでもなれば会社の社会的な信用も落ちる。

しかし労働関連法制は雇用環境の変化を反映した細かな改正が多く、経営者自らがフォローしていくのは困難である。

「取引先の社長から、『自分は法改正に十分に対応できないので これをフォローして、かつ社内に浸透させる手立ても提案してくれるのが社労士ではないのか』と言われ、社労士という仕事の使命を再認識したことがある」と語るのは、東京で開業する社労士だ。

この社労士は、労務管理のエキスパートとして、〝ヒト〟と〝働く〟ことに関わる全ての課題の解決に向けて支援をする存在が社労士だと自らを定義する。

社労士は従来、社会保険や雇用保険、年金などの労働社会保険の申請業務の代行者というイメージが強かった。しかし今、その仕事は大きく変わり始めている。

〝ヒト〟に関わるすべての課題に具体策を提示する

実際、多くの社労士から、「採用に関する企業の方針や具体的な対応、未払い賃金を発生させないための労働時間管理の方法、労使紛争の未然防止などの相談に付随する形で規程類の見直し、作成などのいわゆる手続き業務を依頼されるケースが非常に増えている」という声を聞くようになった。

各種のハラスメント対策、育児や介護などと仕事を両立させるための対策、メンタルヘルス対策など、かつては問題として取り上げられることがなかったテーマが、経営に重要な課題となっている。社会も、企業の社会的責任や「人を大切にしているか」に注目するようになった。対応課題の広がりは、社労士が労務管理のプロとして経営に深くコミットすることでもある。

大阪で開業する社労士は、「一人一人の患者とじっくりと向き合いたい」と願って開業した医師を支援した例から次のように語る。

「企業経営を〝カネ〟の視点でしか考えないコンサルタントの人たちは、『これぐらいの患者さんを集めないと借金を返せませんよ』と言います。しかし社労士は、『こんな能力を持つスタッフを、こんな処遇と勤務形態で雇用すれば、利益も確保できて先生の夢もかなうのではないですか』と提案します」

この社労士の場合、顧問先の人材の新規採用には積極的に関わる。採用する人材の資質や能力、処遇などを詰め、採用面接にも立ち会う。中途採用では前職の退職理由を必ず聞き、共に検討する。

「最近多いのが、『前職では自分の仕事が正当に評価されていませんでした』という理由。これをどう評価するかは非常に難しく、社長一人の判断に頼るのはリスキーです。多くの現場を知る社労士の目利き力がお役に立てる場面でもあるのです」

事業と「人を大切にする企業」づくりを支援

経営者は、事業の持続・拡大とともに労務管理にも頭を悩ませるが、悩みが深まるほど両者は別個のものと考えがちだ。そこに手を差し伸べるのも社労士の重要な仕事だ。

例えば補助金や助成金の活用がある。厚生労働省が設けている「雇用関係助成金」は、主なものだけでも60を数える。他省庁には、生産性向上や業務の効率化のための補助金や助成金がある。

つまり、事業そのものと「人を大切にする企業」づくりを、一つの連動する課題として改善を図るための支援策は多いのだ。そうした情報を提供し、〝ヒト〟という側面から実際の経営に落とし込む方策の提示にこそ社労士の力量が発揮される。

社労士の活躍例は枚挙にいとまがない。例えば、ある椅子の製造会社では、それまで男性の仕事というイメージが強く、社員も男性のみだった。そこでイメージの払拭を図り、人材を確保するため、社労士と共同で女性を正社員として採用する方策を練り、女子トイレや更衣室の設置に助成金を活用したところ、高校卒の女性を採用することができた。翌年には、安心して生き生きと働いている先輩の姿を見て後輩の女性も入社し、その会社は、自治体から女性活躍企業に認定された。

また、技能伝承を前提とした高齢者雇用の具体策作りに関わっているケースもある。「できるだけ長く働いてほしい」という経営者の思いに応え、高齢技能者の役割を明確にする一方、勤務形態や処遇などの体制を整備した。高齢者雇用を支援する助成金も当然、取り入れた。

全国社会保険労務士会連合会の大西健造会長は、「社労士がカバーしている法律や制度の幅は実に広く、それだけ経営者との接点も多くなります。そこで生き生きとした職場になっているかどうかを基軸に施策作りを支援し、〝ヒト〟に寄り添っていくのが社労士です」と士業としての基本姿勢を強調する。

経営戦略の一つとして、社労士の力を借りて自社の労務管理を見直し、強みに変えていく価値は十分ある。

事業主の皆さん、準備できていますか？

（長時間労働是正編）

1	全ての従業員が年次有給休暇を年5日以上取得している。	□YES	□NO
2	年次有給休暇付与日や残日数を従業員ごとにきちんと管理している。	□YES	□NO
3	管理職や裁量労働制が適用される人を含む全ての従業員の労働時間をタイムカードなどで把握している。	□YES	□NO
4	残業が必要なので三六協定を締結、届け出している。	□YES	□NO
5	時間外労働は月45時間、年360時間の範囲内である。	□YES	□NO

一つでも「NO」があれば注意が必要です。

【人事・労務面の課題項目トップ3（複数回答）】

課題項目	割合
求人・採用後の育成	55.8%
雇用の多様化への対応	55.5%
賃金・年金制度	55.2%

回答企業数＝6921社

企業における人事・労務面での課題が複雑化・多様化している中で、左記三つがほぼ同割合で3大課題となっている

全国社会保険労務士会連合会調べ（調査実施機関：みずほ総合研究所）

【各課題項目の例】

課題項目	例
求人・採用後の育成	人材確保、適性検査、キャリア開発　など
雇用の多様化への対応	高齢者・女性・パート・契約社員・派遣社員・外国人の活用　など
賃金・年金制度	賃金・退職金・企業年金制度などの設計・見直し、採用者賃金決定　など

COMPANY PROFILE

全国社会保険労務士会連合会

設立：1978年

事業内容：各都道府県の社会保険労務士会の連合組織で、厚生労働大臣の認可を受けた法定団体

〒103-8346

東京都中央区日本橋本石町3-2-12

社会保険労務士会館

TEL：03-6225-4864（代）

URL:https://www.shakaihokenroumushi.jp/