



## Contents

- 人事労務管理力の知識④昇進・昇格 P.1
- 労務の泉(労務Q&A) P.2
- 持ち味カードを使って組織活性化 P.3
- 弊社の最近の動向・イベント情報 P.4

## ビジネスマナーカード 好評販売中！



弊社が開発した「ビジネスマナーカード」をぜひお試しください。  
具体的なチェックポイントが記載されて理解しやすく、カード化したことにより、自分の課題であるマナーを効率よく身につけることができます。すでに新入社員研修などに採用され、「実践的で継続性がある！」「研修スタイルが新鮮で盛り上がり、習得意欲が高まる！」と、ご好評を頂いております。

【お問い合わせ先】  
デライトコンサルティング(株)  
TEL: 052-937-5615  
E-mail: info@delight-c.com

## 人事労務管理力の知識 ④ 昇進・昇格

第4回は「昇進・昇格」に関する知識です。

### 1. 昇進と昇格の違いを部下に説明する

人事労務管理において昇進と昇格は異なります。「昇進」は役職が上がることをいい、「昇格」は等級など社内資格が上がることをいいます。

昇進は、組織のニーズによって役職ポスト(課長や部長など)が空くか、新たに役職ポストが生じたときに、その役職ポストにふさわしい人材を適材適所の観点から配置することです。「処遇」ではなく「配置」であることがポイントです。

これまでに成果を上げている社員が選ばれるという傾向はありますが、その他に、その役職ポストに与えられる役割や責任の大きさ、あるいはその仕事の特性や担当する取引先などによって、総合的に判断されることとなります。

一方、昇格は毎年定期的に人事制度で決められた昇格基準にそって審査を行い、これをクリアした社員に与えられる処遇です。一般的には、昇格要件を満たした社員が昇格候補者となり、上司推薦等を受けて昇格試験などの審査を行い、これをクリアした者の等級を上げるという流れです。

もし、部下が昇進や昇格に対して疑問をもったり、不公平感・違和感を抱いた場合は、上司として昇進と昇格の違いを冷静に説明できることが必要となります。



代表取締役 近藤圭伸

### 2. 昇進の知識で部下のキャリア形成を支援する

残念なことに管理職になりたいと思う社員が激減しています。その理由の一つに、残業が多かった社員が昇進によって管理職になると、残業代が付かなくなるといったことがあります。

せつかくの昇進機会を得ながら、目先の賃金だけを理由にそれを断ることは、収入面からも今後のキャリア形成面からも得策とはいえません。

上司としては部下と話し合い、「本当に昇進なくて良いのか」「いつかは課長(またはそれ以上の役職)に昇進したいという気持ちはあるか」確認しておく必要があります。

まずは、目先の賃金だけで昇進する/しないを判断させるのではなく、中長期にわたる今後のキャリアデザインを行った上で昇進を検討させることが大切です。また、生涯賃金は課長にならないまま定年を迎えた場合よりも、課長に昇進した場合の方が間違いなく増えることでしょう。

上司は、長期的な視点で部下の人生のためには昇進はプラスになる、処遇についてもプラスになることを説明できる知識が必要です。部下が管理職になりたがる、そんな会社と一緒に頑張ってつっていききたいものです。

●雇用保険料率 2012 年度から 0.2%引き下げ  
(1月25日)

厚生労働省は 25 日、2012 年度の雇用保険料率を前年度から 0.2%引き下げると告示した。雇用保険料率は、労使折半で負担する失業等給付の料率に、事業主が負担する雇用保険二事業の料率を合計したもので、失業等給付料率の引き下げに伴って変更された。一般事業の雇用保険料率は 1.35%になる。

●国年保険料 2012 年度は 40 円引下げ  
(1月18日)

厚生労働省は、2012 年度における国民年金保険料について、今年度より月額で 40 円引き下げ、1万 4,980 円とすることを決定した。2年連続の引下げで、年金支給額も4月分から 0.3%下がる見通し。

●パートへの社保適用拡大 中小企業は猶予へ  
(1月11日)

厚生労働省は、2015 年度までの実施を目指しているパート労働者への社会保険の適用拡大に関して、中小企業の負担が急増しないよう、従業員 300 人以下の企業については適用を猶予する方針を示した。また、300 人超の企業についても、対象者は「月収 9.8 万円以上」とする激変緩和措置を検討している。

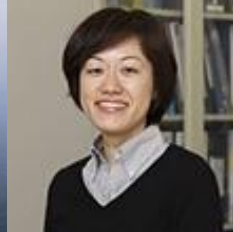
●「65 歳まで雇用義務化」  
労政審報告書  
(12月29日)

労働政策審議会(厚生労働大臣の諮問機関)は、企業に対して、原則として希望者全員を 65 歳まで雇用することを義務付けるべきであるとの報告書をまとめた。厚生労働省では、高年齢者雇用安定法の改正案を 2012 年の通常国会に提出し、2013 年4月からの施行を目指すとしている。

# 労務の泉

労務に関する質問・相談にズバリお答えします！

今回の回答者



人事労務コンサルタント

鈴木 久江

## 始業前の朝礼参加

〔質問〕



弊社では、毎朝 9 時の始業時刻前に 10 分間の朝礼を行っています。この時間は労働時間ではないという認識でいるのですが、問題ないでしょうか。

(製造業A社、総務課長様より)

〔回答〕



朝礼が労働時間であるかどうかは、朝礼の内容によります。実質、従業員の朝礼への参加が強要されていたり、朝礼に参加しなかった場合に、何らかのペナルティ等がある場合は、労働時間として取り扱うのが適切です。

## ◆労働時間

労働時間とは、一般的に、「使用者の指揮監督のもとにあること」をいいます。実際に業務に従事していなくても、「指揮監督のもと」にある時間は、労働時間として扱われます。

### 《朝礼参加は労働時間となる?》

次のような状況の場合は、「使用者の指揮監督のもとにある」と判断する要素が強く、朝礼は労働時間として取り扱うのが適切です。

- 朝礼に参加しないと遅刻扱いとなる
- 朝礼で果たすべき役割があり、実質的に参加せざるを得ない
- 朝礼で業務に関する作業手順を説明する等、朝礼に参加しないと業務遂行に支障がでる
- 朝礼への出席状況が、人事上の査定・評価に影響する

など

### 《朝礼の時間や中身を再チェック》

朝礼の内容が、労働時間として取り扱うべき要素を含んでいる場合は、朝礼の目的や、朝礼で行うべき内容を確認し、

- 朝礼を始業時刻の後に行う
- 朝礼を従業員の名実ともに自由参加とし、不参加の従業員に対して不利益となることがないような主旨のものとする

など、労働時間として取り扱うか否かを明確にして運用することが望ましいといえます。



簡単！すぐにできる！

## 持ち味カードを使って 組織活性化！

〔前編〕

お互いを認め合う風土づくり

今号から3回にわたり、組織活性化のしかけとして、持ち味カードを使って職場で簡単にできるワークショップ等をご紹介します。今号では、「お互いを認め合う風土づくり」を目的としたワークショップの具体的なやり方をご説明します。

### 1. 近年、職場の人間関係・コミュニケーションが希薄になっている

近年、「職場の人間関係・コミュニケーションが希薄になっている」といわれます。

その背景には、パソコンの普及によって個人でできる仕事の割合が増え、職場でのコミュニケーションの機会が減ったことも一因といわれています。職場の人間関係の希薄化は、「コミュニケーション不足による組織の生産性の低下」に加えて、「心の病(うつ病等)」につながっていることも各種の調査で明らかになっています。

### 2. 組織のコミュニケーションツールとしての持ち味カード

持ち味カードは、個人が自己分析や目標設定に活用するだけでなく、職場(組織、チーム)のコミュニケーションツールとして活用することで、職場のコミュニケーション活性化、メンバー間の信頼関係強化を図り、組織の生産性向上につなげることができます。具体的には、普段は遠慮したり、照れくさくて伝えられなかった承認や感謝の言葉を、面と向かって率直に伝え合うことができます。その結果、自分が必要とされ、貢献していること、他者に助けられていることが実感でき、お互いを認め合う風土が形成されていきます。

持ち味カードを使って、お互いに承認や感謝の言葉を率直に伝え合うことで・・・

#### ①〈自己分析〉各自が“持ち味”と思うカードを選択する(Best 3)

・ミーティングや研修で、メンバーが持ち味カードを使って、自己分析を行い、自分の持ち味だと思うカードを3枚選択する。

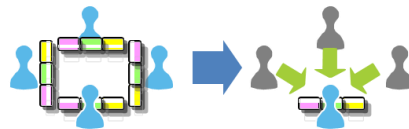
#### ②〈他者フィードバック〉順番に①を発表し、他者が承認・コメントする

・ひとりずつ選択した項目とその理由(経験、エピソード)を発表する  
・メンバーは発表者の説明を傾聴し、肯定的な承認の言葉を伝える。また、本人が発表したエピソード以外で、持ち味が発揮されていたと思うエピソードを披露する

#### ③〈今後の取り組み〉各自が今後の取り組みを順番に発表する

・上記①②(特に他者コメント)を踏まえ、持ち味を伸ばすために今後取り組みたいこと、それによってどのように会社や所属チームに貢献していきたいかを発表する。メンバーは本人を励まし、協力・支援を約束する

#### ① 自己分析 (持ち味Best3の選択)      ② 他者フィードバック (承認、コメント)



お互いを認め合う風土が形成される！

・普段は遠慮したり、照れて言えなかった承認や感謝を、面と向かって、率直に伝え合うことができる！  
・仕事への信念・想いを語り合うことで、親近感や仲間意識を持つことができる！  
・今まで認識していなかった新たな持ち味やエピソード(行動)を発見することで、自分の仕事に自信を持つことができる！  
・自分が必要とされ、貢献していること、他者に助けられていることが実感できる！  
・お互いの理解が深まり、コミュニケーションが活発になる！

お互いを認め合う風土が形成され、コミュニケーション活性化や人間関係の改善につながる

今回は、今回の「お互いを認め合う風土づくり」の応用として、「チームワーク強化」を目的とした持ち味カードの活用方法をご紹介します。

でらうまっ！

味噌煮込みうどん  
まことや

名古屋市昭和区壇塚通 4-14  
TEL 052-841-8677  
営業時間 11:00-20:30  
定休日 毎週金曜

私が名古屋で一番好きな味噌煮込みうどんは、昭和区桜山の「まことや」です。ちなみに2番目は刈谷の「権兵衛」です。かれこれ15年近く通っているでしょうか。近くには有名店の山本屋総本家もありますが、私は断然こっち！値段も全部乗せ(親子エビ入り)で¥1,103 とリーズナブル！時間帯によっては行列ができるほどの人気店です！(ヒ)



行動分析学で社員のやる気を引き出す技術

舞田 竜宣 / 著  
杉山 尚子 / 監修  
(日本経済新聞出版社、¥1,785 円)

人事の仕事に心理学の知識は欠かせません。

本書が扱う行動分析学という心理学は、実践に応用し易いためか、人事関連の書籍などでよく見かけます。

本書は行動分析学の基本原理である「強化」「消去」「弱化」を中心とするテクニックのリファレンスのようなパートと、職場での実践事例のパートからなります。人事コンサルタントと心理学者とのコラボからなる本書は、理論と実践のバランスがとれた良著です。試してみる価値ありです。

## 労働契約法を知らないと、これから経営はできない時代です！ 経営に活かす労働契約法セミナー

平成20年3月に「労働者の保護を図りつつ、個別の労働関係の安定に資することを目的」とした労働契約法が施行されました。この労働契約法はまだ産声をあげたばかりですが、日本においては画期的な法律です。今後、この法律を知らないと経営はできないと思われまます。しかし、この法律の内容を知っている経営者や経営幹部は、皆無に近いといっても過言ではありません。経営者、経営幹部は労働契約法違反として、社員と法廷の場で争うことにならないように、前もってこの法律を勉強していただきたいと思ひます。

労働契約法は前向きに解釈し、人事労務管理や就業規則に反映させるならば、人事労務トラブルの大きな予防効果が期待でき、社員との信頼関係づくりのヒントになります。

- ❖ 開催日時 平成 24 年 2 月 25 日(土) 13:30~16:00
- ❖ 講師 社労士法人デライトコンサルティング 社会保険労務士 近藤圭伸
- ❖ セミナー内容

1. 労働契約法とは
2. 労働契約法の重要条文の解説
3. 労働契約法と就業規則の関係
4. 労働契約法を経営にどう活かすか

〈主催〉デライトコンサルティング

## Delight Movement

弊社では人事・労務・人材育成等に関するセミナー・研修の企画・実施も行ってあります。

## 職場のトラブルをなくし「いい会社」にしましょう！ 職場のトラブル未然防止セミナー

社会情勢の変化や雇用形態の多様化などに伴い、労使間のトラブルが増加しています。愛知労働局発表の個別労働紛争の年間相談件数は、平成 21 年度は約 13,500 件、平成 22 年度は約 14,400 件と高く推移し、また相談内容も解雇、いじめ・嫌がらせ、労働条件引き下げを主にして多岐にわたっています。労使間のトラブルが発生した場合、従業員は事前に準備してから行動へ移すことが多いのに対し、経営者はトラブル発生後、慌てて対応を考える傾向にあります。また、トラブル解決までに要する時間や精神的負担等を考えれば、未然に対策を立てておくことが重要と考えます。

トラブルを未然に防ぐ対策を中心に、トラブルが発生した場合の対応を含めてお話します。

- ❖ 開催日時 平成 24 年 3 月 10 日(土) 13:30~16:00
- ❖ 講師 社労士法人デライトコンサルティング 社会保険労務士 森宏之
- ❖ セミナー内容

1. よくおこる労務トラブル
2. 労務トラブルの予防策
3. 労務トラブルが発生した場合の対応策
4. 労務トラブルにおいて利用できる制度

- ❖ 対象者 経営者、経営幹部、管理職
- ❖ 会場 デライトコンサルティング4F会議室(参加者多数のとき会場変更)  
愛知県名古屋市東区泉 2-26-4 高岳パレットビル 4F  
地下鉄桜通線「高岳」駅 1 番出口より徒歩 2 分
- ❖ 参加費用 弊社顧問先:3,000 円(税込) ビジター:5,000 円(税込)
- ❖ 申込・お問い合わせ デライトコンサルティング TEL 052-937-5615  
または info@delight-c.com まで

ホームページもぜひご覧ください <http://www.delight-c.com/>(社長とスタッフのブログ 随時更新中！)

### Editor's note

日本気象協会は、1 月 23 日(月)から 2 月上旬にかけて日本列島へ流れ込む寒気について、「過去の記録的豪雪に匹敵する寒波になる恐れ」があると発表しました。平年に比べ 2~3 度以上低くなる見通しで、北陸や西日本の日本海側を中心に大雪になる恐れがあるそうです。皆様、積雪による交通機関の混乱や不意の怪我などにご注意を！(ヒ)



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 2-26-4 高岳パレットビル  
TEL 052-937-5615 FAX 052-937-5620  
URL : <http://www.delight-c.com/>  
E-mail : [info@delight-c.com](mailto:info@delight-c.com)