

# Delight News



## Contents

- 人事労務管理力の知識⑥勤務時間 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 ⑥ 勤務時間

第6回は「勤務時間」に関する知識です。

### 1. 勤務(労働)時間の意義を知るべし

労働基準監督署からは正働告を受ける事項として一番多いのが、労働時間に関する事です。また、残業代の不払いなどのトラブルは、労働時間の認識のずれから発生していることが多いです。

したがって、上司はそもそも労働時間とはどのようなものであるのか、その意義を知らなければなりません。

労働時間とは、「使用者に労務を提供し、使用者の指揮命令に服している時間」のことをいいます。社員が自由に過ごせる時間ではありません。

上司は部下の直接の使用者(経営者)ではありませんが、使用者から委任を受けて部下に仕事の指揮命令をしています。よくトラブルとなる「残業代の不払い」「労災に該当するかどうか」などは、この労働時間の意義に照らし合わせて判断されます。

このように考えると、上司が労働時間の意義を知ることなく、部下に仕事をさせることはとても怖いことなのです。何かよからぬことが起きたときは、上司が部下にどのように労働時間について指示したか、認識していたかが争点になります。

会社としても、労務リスクの予防のために、管理職に労働時間の意義について、再度徹底して教えるべきであると考えます。



代表取締役  
近藤圭伸

### 2. 36協定の内容はとても重要

そもそも法定労働時間(1日8時間、1週40時間)を超える時間外労働は、法律で禁止されています。では、法律で禁止されていることがなぜできるのでしょうか？それは法定労働時間を超えて労働させる場合、または、法定の休日(1週間に1日または4週間に4日)に労働させる場合には、あらかじめ労使で書面による「時間外および休日労働に関する協定」を締結し、管轄の労働基準監督署長に届け出ることによって許されるからです。この協定のことを通称「36協定」といいます。

36協定には国が定める時間外労働の限度時間(原則、1カ月に45時間、1年間に360時間)の範囲で、自社の時間外労働の上限時間が定めます。もし、36協定で定める時間を超えて残業をさせたら、その時点で労使協定違反となります。

また、上司が月80時間や100時間を超えるような残業をさせ、大きな労災事故(脳疾患、心臓疾患、うつ病など)を引き起こしてしまえば、部下の人生を台無しにするばかりではなく、家族から民事で訴えられ、会社が立ち行かなくなるリスクさえあります。このような最悪の事態にならないためにも、36協定の内容は就業規則と同様に全従業員に周知すべきと考えます。

●長距離バスの運行基準を見直しへ(5月2日)  
国土交通省は、関越自動車道で発生した高速ツアーバス事故を受け、貸切バスの運転手が運行可能な1日の時間(9時間以内)や距離(670キロ以内)について、全面的に見直す方針を明らかにした。また、同省では全国の運輸局に対し、貸切バス会社(約200社)の監査を実施するよう指示する考え。

●安衛法改正案 職場禁煙「努力規定」に修正(4月24日)  
民主党は、労働安全衛生法改正案について、飲食店やたばこ関連産業に配慮し、「義務規定」としていた受動喫煙防止策を「努力規定」に修正する方針を固めた。なお、防止対策に取り組む事業者への国による支援策を盛り込むなどの修正を行ったうえで、国会での成立を目指すとしている。

●介護保険料 2025年度には月額8,200円に(4月24日)  
厚生労働省は、「社会保障・税の一体改革」を実行した場合、2025年度に65歳以上の人が支払う介護保険料は、全国平均で1人当たり月額8,200円(今年度比約3,200円増)程度に増加するとの推計結果を発表した。後期高齢者医療制度の保険料も上昇すると見込まれ、合わせて月額14,700円程度になる見通し。

●社会保険料 2025年度には年収の3割超(4月17日)  
厚生労働省は、2025年度における一般的な会社員1人あたりの社会保険料(労使合計)は、収入の30.2%(今年度比5%増)になるとする推計結果を発表した。社会保障費を賄う負担は2012年度の101兆円から2025年度に146兆円(推計)に膨らむ見通し。

# 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



社会保険労務士  
森 宏之

## 解雇予告手当

Q

〔質問〕

社員を解雇しようと考えています。解雇するにあたり労働基準法第20条で30日以上前に解雇の予告をしなければならないようですが、即日解雇しようと思っています。この場合、1ヵ月分の賃金相当額を解雇予告手当として支払えばいいのでしょうか？

A

〔回答〕

解雇予告の適用除外にあらず即日解雇になる場合、正確には平均賃金の30日分以上を払う必要があり、通常1ヵ月分の賃金を支払えば平均賃金30日分以上にはなりますが、時給・日給・歩合給で契約した社員の場合、1ヵ月分の賃金では足りない事例があります。

## ◆ 解雇の予告は30日以上前に！

労働基準法第20条に、「使用者は、労働者を解雇しようとする場合においては、少なくとも30日前にその予告をしなければならない。30日前に予告をしない使用者は、30日分以上の平均賃金を支払わなければならない。前項の予告の日数は、1日について平均賃金を支払った場合においては、その日数を短縮することができる。」と定められています。

また労働基準法第21条には解雇予告の除外の定めがあり、適用される労働者は次のとおりです。

- ①日々雇用される者②2ヵ月以内の有期雇用される者③季節的業務に4ヵ月以内の有期雇用される者④試用期間中で採用後14日以内の者

## ◆ 平均賃金の計算方法

平均賃金の計算方法は労働基準法第12条に、「この法律で平均賃金とは、これを算定すべき事由の発生した日以前三箇月間にその労働者に対し支払われた賃金の総額を、その期間の総日数で除した金額をいう。」(①)と定められています。また同条第1項に、「賃金が、労働した日も若しくは時間によって算定され、又は出来高払制その他の請負制によって定められた場合においては、賃金の総額をその期間中に労働した日数で除した金額の100分の60」(②)と定められています。

①の計算式は、3ヵ月の賃金総支給額÷その期間の暦日数

②の計算式は、3ヵ月の賃金総支給額÷その期間の労働日数×60%となります。

原則は①で計算を行いますが、時給・日給・歩合給の労働者は、①と②の計算を行い比較して高い方を適用します。また、賃金締切日があるときは、算定すべき事由の発生した日直前の締切日から起算します。

1ヵ月分の賃金額と平均賃金30日分を比較すると、通常1ヵ月分の賃金額の方が高くなりますが、次の事例はその例外に当たります。

例) 日給1万円の労働者で、所定労働日が週1日(日曜日のみ)、毎月末日締で平成24年6月1日に即日解雇した。この場合、3ヵ月の期間は3月1日から5月31日(92日間)となり、その期間の賃金総額は13万円(労働日数13日)で日給以外の支払いがなかったとします。

①の計算式 13万円÷92日=1,413.04

②の計算式 13万円÷13×60%=6,000.00

①と②を比較し高い方が適用されるので、②の6,000.00が平均賃金となります。

解雇予告手当は6千×30日分=18万円となり、この労働者の1月当りの賃金4~5万円を上回るようになります。

なお、平均賃金の計算は例外が多いため、必要に応じ専門家に相談されることをお勧めします。



簡単！すぐにできる！

## 持ち味カードを使って 組織活性化！

〔後編〕

行動基準づくり

前号まで、持ち味カードを使って、メンバーがお互いの持ち味(良い個性)を知り、認め合える風土づくりの方法をご紹介しました。こうした取り組みにより、メンバー間の信頼が生まれ、質の高いコミュニケーションが活発になっていきます。

今号では、次のステップとして、組織・チームの生産性を高める、学習する組織へ変革するためのしかけとして、持ち味カードを使った「行動基準づくり」をご紹介します。

組織の行動基準には、大まかに「クレド」に類するもの、「コンピテンシー」に類するものの2種類があります。“クレド”は、「企業活動の拠り所となる価値観や行動規範・行動指針」、「コンピテンシー」は、「高業績者に共通してみられる思考・行動特性」です。今回の持ち味カードの活用方法は、後者のコンピテンシーの考え方になりますが、マニュアル化できない業務が多いサービス業や営業職種などでは、事前に“クレド”の考え方で行動指針・行動規範を作成しておいた方が、「行動基準づくり」の議論がスムーズになります。

持ち味カードを使って、ベクトルを合わせ、メンバーの行動の質を上げていく

持ち味カードを使って、組織メンバーが、組織の課題と達成プロセス(行動)を議論し、行動基準を作成すると、課題達成に向けてメンバーのベクトルを一致させることができます。また、個人のノウハウを組織で共有でき、全体のレベル底上げにつながります。

持ち味カードを使って、メンバーが組織の課題と達成プロセスを議論し、行動基準を作成すると・・・

### ①〈グループディスカッション〉組織が抱える課題を議論し、設定する

- ・ミーティングや研修で、会社や顧客の期待、組織の現状などについて議論し、メンバー全員が取り組むべき課題を設定する

### ②〈持ち味カード選択〉課題の達成プロセス(行動)を検討する

- ・上記①の課題を達成するためにメンバーに求められる行動について、各メンバーがカードを選択し、全員でグルーピングしたり、関連付けながら整理し、絞り込む

### ③〈行動基準づくり〉上記②で選択したカードの行動例をカスタマイズする

- ・メンバーが議論しながら、上記②で選択したカードの行動例を、実際の業務場面をイメージしながら、実務に即した具体的な文章に変更・修正し、行動基準としてまとめる

### ④〈行動基準の実践〉実践し、行動基準をブラッシュアップしていく

- ・各メンバーが行動基準を実践し、朝礼やミーティングなどで報告や情報交換を行う
- ・行動基準は、実践で得たノウハウを盛り込みながら、継続的にブラッシュアップする

持ち味カードを使うことで、

- ・全員参加で議論できる！
- ・論点が明確になる！
- ・KJ法(グルーピング、関連付け)によって、意見が整理される！



行動基準づくり  
(行動例のカスタマイズ)



行動例をカスタマイズすれば、実務に即したオリジナルの行動基準を作成できる！

メンバーのベクトルを一致させることができ、ノウハウが共有されて全体のレベル底上げにつながる

でらうまっ！

とり料理 「なか川」

名古屋市東区泉2-22-22  
地下鉄桜通線高岳駅(1)出口  
より北東へ徒歩3分  
052-931-221

創業50年の鶏料理専門店。  
最近TV番組で紹介された  
そうで、以前にも増して繁盛し  
ているようです。三河地鶏を  
使った料理はもちろん、アツ  
ホームなお店の雰囲気、リー  
ズナブル価格が営業時間は、  
昼11:30~14:00、夜17:00~  
21:00です。夜の終了時間が  
21:00(LO 20:30頃)と早め  
です。できれば3人以上のグ  
ループの方が、色んなメ  
ニューを味わえます。私の一  
番の好物は「みぞれ」です。大  
根おろしとポン酢のあっさりし  
た一品です。冬には鶏肉を  
使ったすき焼きや水炊きもあ  
りますよ。(ヒ)

お勧め



「人」Book



なぜこの会社は  
モチベーションが高いのか  
坂本 光司 / 著 2009.9.25  
(商業界、税込¥1,500円)

「社員のモチベーションが高い企業は業績もまた高く、逆に社員のモチベーションが低い企業はその業績も低い」という事実。

本書は、まずそんな独自の調査結果をつまびらかにするところから始まり、続いて、実際に社員のモチベーションが高いと思われる企業15社の実例が紹介されています。このパートは、同じ著者によるベストセラー『日本でいちばん大切にしたい会社』のようでもあります。登場する企業はすべて中堅・中小企業です。

最後にまとめとして、社員のモチベーションを高めるために取り組むべき8つの提言がなされています。一番のポイントは経営陣・管理職と社員との信頼関係にあるようです。

## 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を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します。

- ❖ 開催日時 平成24年7月12日(木) 18:00～20:00
- ❖ 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・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

〈主催〉オービック オフィスオートメーション

### 労務セミナー リスクマネジメントシリーズ

有給休暇・代休・振替休日を管理する上で必ず知っておかなければならないこと!

平成22年4月からの労働基準法の改正を受け、日本企業にとって、ますます労働時間の管理・運用に工夫が必要な時代になりました。有給休暇、振替休日・代替休日管理をする上での外してはならない基本事項から、賃金をおさえる方法、手続き、気をつけなければいけない点、間違えやすい点などを実際のトラブル事例、判例などもまじえながら具体的に解説します。

- ❖ 開催日時 平成24年6月21日(木) 13:30～15:30
- ❖ 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
- ❖ 会場 オービック名古屋支店 セミナールーム  
(名古屋市東区東桜1-13-3 NHK名古屋放送センタービル18F)

- ❖ セミナー内容

- I 休日・休暇管理の基本
- II 振替休日・代替休日導入、運用の注意点
- III トラブル事例 裁判事例の紹介
- IV 労務コストを抑える為のポイント

- ❖ 申込方法

申込・お問い合わせは、  
株オービックOA  
TEL 052-952-9100  
担当:竹内まで

参加無料  
定員40名

【第二部】勤怠管理システム「就業奉行i」& 奉行ソリューション製品のご紹介

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

5月28日の中日新聞(朝刊コラム)に、八千メートルを超える世界の高峰への登頂を目指していた登山家の竹内洋岳さんが、日本人として初めてヒマラヤ十四座を登頂したニュースに触れて書かれていました。2005年にエベレストで高所脳浮腫にかかったり、ガッツャブルム2峰で雪崩に遭い、奇跡的に助かったが、ドイツ人とオーストリア人の仲間を失ったことを振り返り、「成功だけではなくて失敗をちゃんと語らないと。失敗も自分のキャリアですから・・・」。深い言葉ですね。無事の下山を祈ります。(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)



**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・実施も行ってまいります。