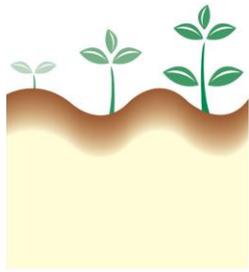


杉浦事務所便り

連絡先：〒060-0041
 札幌市中央区大通東 2 丁目 8-5 プレジデント札幌ビル 5 階
 電話：011-207-7771 FAX：011-207-7772
 e-mail：info@sr-roumu.com
 URL <http://www.sr-roumu.com/>
 すぎうらブログ随時更新中！<http://ameblo.jp/sr-sugi/>



要チェック！平成 26 年度の厚生労働省方針

◆労務管理見直しの契機に

厚生労働省の来年度方針が続々と明らかになっています。自社の労務管理の方向性を見直すうえで参考にしてみたいかがでしょうか。

◆高齢者の雇用等

65 歳までの雇用が原則義務化され、高齢者の賃金設計とそれに伴う全体的な賃金制度の見直しを実施・検討する企業が増えていきます。

また、中高年層社員に関する課題として、「介護休職・離職」があります。親の介護による休職・離職が最も多い年代層は 50 代ですが、40 代から 65 歳までのすべての年代でも直面する可能性の高い課題です。

厚生労働省は、65 歳までの雇用義務化等を背景に、基礎年金の保険料納付期間を延長する考えを示しています。来年の通常国会での法改正を検討しているようです。

◆多様な正社員

「限定正社員」という呼ばれ方もしますが、職種、勤務地、労働時間等が限定的な「多様な形態による正社員」が注目されています。

多様な形態の正社員の賃金・昇進等については、すでに実践している企業の例と今後の制度整備の動向等を見ながら、就業規則等の整備を検討していく必要があるでしょう。

◆助成金の拡充・新設

次の助成金について、力を入れていくようです。

キャリアアップ助成金／労働移動支援助成金／トライアル雇用奨励金／育児休業からの職場復帰を支援：キャリア形成促進助成金における育休取得能力アップコース（仮称）

◆行政指導の方向性

労働基準監督官の増員が計画されており、また、従来通り、サービス残業は正を始めとする割増賃金の適正な支払いや違法な時間外労働の是正等を実施していくとしています。

部下の長時間労働や年次有給休暇取得の状況を上司の人事評価に反映させるといった会社での取り組みも必要でしょう。「働き方・休み方改善指標」や「働き方・休み方改善ハンドブック」などが作成されますので、これらも参考になるかもしれません。

◆障害者雇用の進展

平成 25 年度は、身体障害者、知的障害者、精神障害者のいずれも雇用者が増加しています。特に精神障害者が大きく増加し、大手企業では 4 年後の障害者雇用率に関する改正等をにらみ、発達障害を持つ方を採用したいというニーズが高まっています。

「新卒 3 年以内離職率」と「求人倍率」の気になる関係

◆企業は「早期離職率」をどう見ればよいか

「ブラック企業＝若者を使い捨てにする企業」との特徴から、新卒者が入社後 3 年以内に離職する「早期離職率」に関心が集まっています。

企業においても、「ブラック企業」とのレッテルを貼られるのは避けたいところですから、どの程度の離職率で「高い」とされるのかが気になります。

東洋経済新報社が運営するインターネットサイト「就職四季報プラスワン」では、「入社 3 年で 3 割が目安」とされています。

◆新卒者の早期離職率の推移

厚生労働省の「新規学卒就職者の在職期間別離職率の推移」によれば、1987 年から 2008 年までにおいて、大学新卒者の早期離職率が最も低かったのは 1992 年の 23.7%、最も高かったのは 2004 年の 36.6%で、平均で約 31%です。

この結果を踏まえると、上記の「3割」という割合は妥当とも思われますが、業界そのものが成長途中にあり、人材も流動的であるような企業の場合には、クリアすることが難しいところもあるかもしれません。

◆求人倍率から新卒者の早期離職率を予測する

年によって早期離職率が異なることから、次に気になるのは近年の新卒者の傾向ですが、これについては「労働市場の世代効果に関する研究」の結果が参考になります。

これは、性別、学歴、卒業年等



によって区分されたグループが、賃金や採用、離職等どのような影響を受けるかを研究したのですが、それによると、求人倍率が低い時期に就職した世代ではミスマッチが発生しやすく、離職率が高くなるそうです。

実際に、リーマンショック後の 2010 年の新卒就職者の 3 年以内離職率は 31.0%と、6 年ぶりに前年度を 2.2 ポイント上回る結果となっていることから、企業にとっては、社員の定着率向上に向けた一層の取組みが重要となるかもしれません。

「育たない若手」問題をどのように解決するか？

◆「若手社員の育成」に悩む企業は多い

団塊の世代の大量離職等により、「若手社員の早期育成」を課題に掲げる企業が多くありますが、思うように育たずに悩んでいる企業も多くあります。

では、若手社員の育成はどのように行えばよいのでしょうか。

◆「段階的な育成」を心掛ける

新入社員の段階では、仕事の知識や業務の手順を教えるだけでなく、組織人としてのマナーを身に付けさせたり、組織や職場に慣れさせたりすることで、まず、社会人としての基礎を固めることが必要とされます。

次に、入社 2～3 年の社員では、与えられた仕事を着実に遂行できるだけでなく、自ら気づき、自分なりの工夫をすることができるよう、経験の場を与え、結果を振り

返ることでさらなる成長を促す機会を設けることが必要となります。

入社 4 年以降の社員については、将来マネージャーとして職場を管理する役割を担う人材に育てることも視野に、仕事をある程度任せながら必要に応じて指示を与えたりフォローしたりして、活躍の場を徐々に広げていくことが必要となります。

◆欠かせないフィードバック

このように、一口に「若手社員」と言っても、新入社員と数年の経験を積んだ社員とでは求められる役割が異なることから、どのようなアプローチによって育成を図るかという手段は異なります。

しかしながら、いずれの段階においても、経験から得た知識を生かしてステップアップしていく流れは変わりませんので、その都度経験を振り返ることが重要となります。

その際、より効果的なのは、若手社員 1 人に振り返らせたり考えさせたりする方法よりも、先輩社員や上司が成功（または失敗）の理由を問ひかけ、若手社員に考えさせることでフィードバックする方法です。

先輩社員や上司にとっても、自分の仕事のやり方を見直す良いきっかけともなりますので、積極的に取り組んでみてはいかがでしょうか。

御社の人事制度、問題なく運用できていますか？

◆人事制度、大丈夫ですか？

御社の人事制度は、設計されてから現在まで、どのくらいの期間運用されていますか？

また、運用について現在、問題はありますか？

人事制度は、無用の混乱を防ぐという観点からも頻繁に変える類のものではありませんが、企業を取り巻く環境が大きく変化している現在、その環境に合わせて制度を変えていくことも必要です。

◆大半の企業が人事制度に課題を感じている

株式会社トランスストラクチャの「人事制度に関する調査」（対象：上場および未上場企業の人事担当者）によると、現行の人事制度が事業環境・経営方針と適合した内容になっている企業は 4 割程度にとどまり、多くの企業で人事制度についての課題を抱えていることが明らかになりました。

また、「人事制度を問題なく運用できている」企業は、わずか 2 割でした。

◆必要があれば再設計も

人事制度は、本来、企業の根幹と言えるものです。現行の人事制度について、「事業環境・経営方針との不適合がある」、「運用方法に問題がある」、「様々な課題がある」と感じているのであれば、適した形に再設計することも必要です。

これはもちろん容易なことではありませんが、社会保険労務士等、経験豊富な外部人材も活用しながら、一度、点検を行ってみたいかがでしょうか。