一般財団法人日本経営教育センター所属

通巻576号

令和7年8月23日発行

経営労務コンサルタント 東海支部報

JMEC経営労務
コンサルタント部
東 海 支 部
〒483－8142
江南市布袋下山町東1902番地
編 集　　宮 川 安 江
TEL　0587－55－3421

『業界トップにさせた伊藤忠の改善策』

長い間、伊藤忠は総合商社の業界では万年 4 位と呼ばれていた。三菱商事、三井物産、住友商事という財閥系の 3 社が上位を譲らず、伊藤忠は丸紅と 4 位を争っていた。伊藤忠はどれだけ頑張っても財閥系商社には勝てないと思われていたし、同社の社員も「それはそれで仕方がない」とあきらめ、自信を失っていたところがある。だが、社員の意識を変え、伊藤忠をトップ商社にしたのが 2010 年に社長に就任し、現在は会長となった岡藤正広氏だ。藤岡氏が社長に就任して 11 年後の 2021 年 3 月期の決算で、伊藤忠は財閥系商社を抜き、純利益、株価、時価総額の３つで業界トップになった。

岡藤氏がやってきた経営とは一言で言えば社員が働きやすい環境を作ったことだ。

それも就任後、一気にやったのではなく、社員の様子を見て、少しずつ変えていった。まず、従業員の給料を増やした。そして社内会議と社内の書類を減らした。フレックスタイムをやめて朝型勤務にし、無料の朝食を提供した。残業は廃止していった。社員が会食するときは一次会までとし、午後 10 時には終了することを申し合わせた。これを「110 運動」と呼び、あくまで業務命令ではない。強制ではないけど社員は誰もが守っている。今や遅くまで飲んでいる社員はいない。朝の 7 時頃には殆どの社員が出社している。外部の人間が前夜に連絡したことには早朝のメールで返事が来る。

岡藤氏は「商社マンというより、商人として振る舞え」と言う。一言で分かる言葉で社員に営業やビジネスパーソンとしての心得を教えた。たとえば「“商人は水”…水は器に随う。商人もお客さんの意向に従い、お客さんが欲しいものを持って行く」。「“スランプの時は先を見ない”…悩みがあるときは先を見ない。今、向き合っている仕事に集中する」。「“会社に届いた物を自宅に持って帰る人間は出世しない”…岡藤氏と幹部は会社に届いた贈り物は拠出する。社内の抽選で当たった社員が持ち帰る」。「“商売の運は腰の低い人にやってくる”…誰に対しても上からの目線で話をしたりはしない」

『伊藤忠商人の心得』にある言葉は創業者、伊藤忠兵衛をはじめとする歴代経営陣のそれも入っている。いずれも読むと元気になり、また「よし、これでやってみよう」という気持ちになる。一度なくした自信を取り戻すことができる。

失われた 20 年以降も、長期にわたって元気がない日本人にとって「伊藤忠商人の心得」は自信を取り戻すための手がかりになるかもしれない。

『住民税非課税世帯こそ最強の資産防衛策である』

今年 1 月 28 日逝去された、経済アナリストの森永卓郎氏は、お金のかからないライフスタイルを推奨しておられ、中でも「住民税非課税世帯」は様々な優遇措置を受けるこができるため「最強の資産防衛策」であると話されていた。

税制も社会保険制度も、その根本的な仕組みは、富裕層に対して数々の優遇措置が設けられている。税負担率は所得が増えるほど下がるという逆進性すら生じており、この状況は今後も更に深刻化することが予想されます。そうした状況下において、私たちに残された現実的な生存戦略は、徹底的に生活コストを抑制しつつ、できるだけお金のかからない暮らし方を確立していくことです。ただし、現役世代の皆さんに対して、今すぐに生活水準を引き下げ、将来的な生活コスト削減を見据えて、できるところから少しずつ、計画的に支出を見直していくことをお勧めしています。

現役を引退してからでは、それまでのような生活水準を維持できる保障は何一つないからです。むしろ、年金支給額の実質的な目減りや物価上昇を考えれば、現在と同じような生活ができる可能性は極めて低いと考えておくべきでしょう。

そうした現実を直視した上で、できる限り支出を抑制する生活習慣を身につけておくことが重要です。このような意識的な取り組みを続けていれば、最終的には収入が大きく減少しても十分に生活していける体質が自然と備わっていきます。

所得税は所得があるから課せられるものであって、その他の社会保険料も所得に応じて算出されるものがほとんどです。所得がなくても暮らせるように生活コストを下げ、実際、所得ゼロに等しくしていくのは、今容赦なく国民負担率を上げてきた政府へのカウンターパンチです。これこそ最強な生存戦略と言ってもよいでしょう。住民税非課税世帯は、行政的には「収入がなくて税金が払えない困窮世帯」ですから、さまざまなセーフティネットの対象になるのです。

・2014 年、消費税引き上げ時に住民税非課税世帯に、1 万円の臨時福祉給付金が給付された。

・2019 年、消費税引き上げ時に、プレミアム付商品券が販売されたが、最大 2 万 5000 円の買い物ができる 2 万円の商品券を買えたのは子育て世帯と住民税非課税世帯だけ。

・2020 年、コロナ禍時は、住民税非課税世帯は、「緊急小口資金等の特別貸し付け」の返済を免除された。

・2022 年、物価高騰対策で、住民税非課税世帯に 5 万円給付された。

・2024 年、定額減税実施時に定額減税の対象とならない住民税非課税世帯に、2023 年に給付された 3 万円に加えれ 7 万円、合計 10 万円が給付された。。

年金収入には公的年金控除が適用されます。つまり、現世代よりも課税所得を圧縮しやすいため、年金受給年齢以降、住民税非課税世帯になれるチャンスは大きくなります。各種控除を考え合わせれば、おおよそ月給 5 万円くらいまでならば、給与所得があっても住民税非課税世帯になれるでしょう。お金のためでなく、少しでも会社では働き続けたいという人も、それを諦めることなく、「住民税ゼロ」を実現することができるのです。

『年金だけで暮らせる』

「老後は年金を貰いながらのんびり過ごしたい」と考えている人は多いでしょう。内閣府が公表している、令和元年の「高齢者の経済生活に関する調査結果」によると、60 歳以上で収入のある仕事をしている人の割合は 37.3%,仕事をしていない人は 62.7%でした。また、仕事をしている理由を尋ねると、最も多いのが「収入が欲しい」45.4%で、次いで「働くのは体に良いから、老化を防ぐから」が 23.5%でした。家計に対して不安を抱えている人は 25%と、年金だけでは生活するのが難しく預貯金を取り崩しなが生活している人が過半数で、多くの人が 1 ヶ月あたり 2 万～ 10 万円ほどの預貯金を取り崩している可能性があります。

厚生年金保険の平均月額は約 14 万 5000 円で、令和 5 年の家計調査報告月次結果は、65 歳以上の単身無職世帯の平均的な生活費は、14 万 5432 円で、年金だけでも生活できる可能性はあります。しかし、病気やケガ、自宅のリフォームなどまとまった出費が必要になる場合があります。60 歳以上の高齢者で仕事をしていない人は約 6 割で、家計が苦しい、ゆとりがなく心配と感じている人は約 25 %おられます。全体の半数以上の人が預貯金を取り崩しながら生活しているようです。これらを踏まえると、老後は年金だけでの生活が難しい可能性があると考えられ、早めに貯蓄をしたり節約をする必要があります。

『後期高齢者医療制度』

７５歳以上に到達しますと、誰でも「後期高齢者医療制度」に加入します。後期高齢者医療制度の保険証は、マイナ保険証へ転換され、紙の保険証は７月３１日をもって発行は終了し、マイナンバーカードを保険証として使用することになります。

次に該当する方は「資格確認書」が送付されます。

① 2024 年 12 月 2 日以降、新たに資格取得する方
② 2024 年 12 月 2 日以降、資格情報が変更になった方
③ 2024 年 12 月 2 日以降、紙の保険証が使えなくなった方（有効期限切れ）

しかし、8 月 1 日以降は、後期高齢者全員に資格確認書を 1 年間だけ交付されます。

後期高齢者制度の医療費の自己負担の割合は、住民税課税所得に基づいて毎年 8 月 1 日に決定されます。

3 割負担：現役並み所得者（同じ世帯の被保険者の中に住民税課税所得が 145 万円以上の方がいる場合

2 割負担：一定の所得のある人

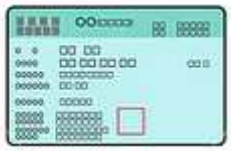
1 割負担：一般所得者（同じ世帯の被保険者全員の住民税課税所得がいずれも 28 万円未満の場合)。住民税非課税世帯の方は 1 割負担です。

後期高齢者医療制度の保険料は都道府県によって異なりますが、全国平均は

：被保険者均等割の年額 5 万 389 円　月額 4199 円

：所得割率：10.21 %

平均保険料額の年額 8 万 6306 円　　月額 7192 円



『“関西生コン事件”ストライキは犯罪』

2018 年、ミキサー運転手の労働組合「連帯労組関西地区生コン支部」の組合員が次々と逮捕された。「関生（かんなま）！我々は労働組合とは思っておりません」生コン会社の経営者達は、警察権力と共に労組を弾圧する過程で、組合つぶしの実態に迫っていく。

関生は、生コンを運ぶミキサー車の運転手等で作る労働組合だ。同じ職種の労働者が職場の枠を超えて団結し労使交渉に当たる「産業別労働組合」。企業ごとの労組が多い日本では珍しい。その背景には生コン業界に固有の事情がある。

生コンは出荷から 90 分で固まってしまう。このためミキサー車で出荷する必要があり、大量生産に向かないから生コン業者は中小企業が多い。これに対し、原料のセメントメーカーや発注者のゼネコンは大手中心だから、いいなりの取引条件を押しつけられることが多かった。

そこで働くミキサー運転手は「練り屋」と呼ばれ、更に立場が弱かった。

これを打破しようと 1965 年に結成されたのが関生で、生コン業者の背後にいる大手企業の支配構造との闘いを掲げ、賃上げや正社員化を求めて激しく交渉を重ねた。経営側の団体「大阪広域生コン協同組合」が結成された際は、関生との共闘で業界全体の利益を確保し、賃上げも行うという約束が交わされた。ところが共闘は長続きしなかった。2017 年、関生は約束通りの賃上げを求め全面ストライキに突入。セメント会社前でトラックを止め運転手に出荷停止への協力を求めた。会社側の人物が労組員とのもみ合いの中で声を上げる。「我々普通の業務をしたいだけなのに、妨害を誰かがしているからそれができない。誰なんでしょうか。皆さん（労組員）が足っているからですよね。どう考えてもおかしいです」これは一体誰に向かってしゃべっているのだろう、組合員に向かってなら「妨害を誰かがしている」という言い方しないだろう。まるで、その場にいない第三者に向かって自分の正当性を主張しているように聞こえる。

『“懲役刑”と“禁固刑”が“拘禁刑”に一本化』

日本の刑法において、受刑者の身体の自由を奪う刑罰である「自由刑」には、「懲役刑」と「禁固刑」があります。「懲役刑」は刑務所での作業が義務づけられる刑で、窃盗や詐欺、暴行、殺人などの犯罪に課される罰則です。これに対して「禁固刑」は、刑務作業の義務がなく、刑務所で拘束される罰則です。主に業務上過失致死傷害罪などの過失犯や、一部の政治犯、公務執行妨害罪、選挙犯罪などに適用されています。

「禁固刑」の受刑者の多くが実際には自主的に刑務作業に取り組んでおり、「懲役刑」の受刑者と実質的に違わない面があります。

もうひとつは、懲役受刑者の更生や社会復帰支援のための職業訓練や、教育プログラム施設で、実施されていますが、刑務作業の比重が重すぎ、教育が十分になされていない現状があります。

そこで、抱禁刑に一本化する改正では、全ての受刑者が職業訓練や教育を受けることが義務化されることになっています。出所後の就職支援や再犯防止につなげていこうと言うことです。

『残業規制と副業解禁のジレンマ』

近年では「働き方改革」による残業規制で、就労者の労働時間を厳しく制限する一方で、副業の解禁が進むという矛盾が浮き彫りとなっています。働き方改革による残業規制や物価上昇で、生活はますます厳しくなっている中、兼業への理解を進める企業も増え、副業を始める人は増加傾向にあります。

副業者の割合は、2012 年には約 234 万人で全体の 3.6 %でしたが、2022 年には 332 万人と全体の 5.0 %まで増加しています。副業・兼業を認める企業の割合も 2012 年は 34.4 %でしたが、2022 年では 53.1 %まで増加しています。

企業側にとって、副業・兼業の解禁は「従業員のスキルアップ」「企業イメージの向上」「社外の人脈の広がり」と言ったメリットが、従業員側には「収入増加」「本業以外のスキル習得」「自己実現」といったメリットがあります。

しかしその反面、「ノウハウの流出」「機密保持」「業務パフォーマンスの低下」等の懸念も伴います。

裁判例では「労働者が労働時間以外の自由時間をどのように利用するかは基本的には自由」とされとされていますが、企業側としては一定の制限を設けることも必要です。

「業務パフォーマンスの低下」「ノウハウの流出」「機密情報の漏洩リスク」「名誉や信用を損なう行為や信頼関係を破壊する行為」などの「ジレンマ」への対応も検討する必要があります。

(1) 業務パフォーマンスの低下

副業が原因で遅刻が増える、成果に影響が出るといったことも想定されます。

企業側は、副業開始前に副業先の勤務予定日や予定時間などの届出のルール化の検討が必要になります。寝る間も惜しんで働く場合には、企業として見直しを求める必要があります。また、健康診断、ストレスチェックなどで心身にかかる負荷も配慮しなければなりません。

(2) 情報漏洩と機密保持

副業先で得た知識を自社に生かすメリットがある一方で、業務情報や顧客データの漏洩は企業の信頼に関わります。特に競合他社での副業は利益相反の可能性も有り、慎重な判断が必要です。副業開始前に、副業先の事業内容や担当業務を届出書などで確認する必要があります。

また、情報漏洩や機密保持に関する就業規則や懲戒規定の見直しもチェックポイントです。

(3) 人事評価とキャリア開発の整合性

副業・兼業が可能になると、従業員が副業に意義を見出し、社内での成長や昇進を重視しなくなるケースも出てきます。本業と副業の逆転現象です。自分で事業を始める場合は、従業員自身も経済的なリスクを懸けて起業するので、なおさら起こりやすいパターンです。対策として、副業先で得たスキルと本業とをリンクさせる業務の見直しや、副業経験を評価に反映できる制度設計などが考えられます。「この会社は副業を評価してくれる」「この会社だから副業が活かせた」といった社内キャリアの魅力付けは、従業員のリスキリングやキャリア支援に繋がる一手になります。

〇副業・兼業の注意点

(1) 残業代の計算

副業が始まると残業代の計算も煩雑になります。特に副業先の企業では、業務開始＝すぐに残業代の対象になるケースもあるので、採用時に注意が必要です。また自社の時間外協定の範囲や、時間外労働の上限規制である単月 100 時間未満、複数月平均 80 時間以内に勤務時間が収まるかどうかも管理が必要になります。

(2)労災発生時の手続き

労災発生時の休業補償などはもともと労災が起こった会社の給与のみで計算されていたが、2020 年の法改正により「本業の給与＋副業先の給与」で合算して計算されるようになりました。

(3)雇用保険の加入

雇用保険は、週 20 時間以上勤務するメインの企業でのみ加入しますが、2022 年より 65 歳以上の方は一定条件をクリアすれば 20 時間以上」という加入条件を本業と副業で合算できる制度も始まっています。（雇用保険マルチジョブホルダー制度）

(4)社会保険の加入

社会保険も「副業先の法人の役員（起業した場合も含む）」「正社員の 3/4 以上の時間を勤務する場合」「週 20 時間以上勤務する場合」など、一定条件を満たすと副業先でも社会保険加入が必要になります。

副業・兼業は、新たな技術の開発、オープンイノベーション、起業の手段や第２の人生の準備として期待される一方で、長時間労働や情報漏洩、ノウハウの流出も懸念されます。企業としては就業規則を中心に副業・兼業のルール作りやフローの作成、従業員に対しての制度の周知等施策が必要ではないだろうか。

『退職代行サービス依頼が昨年の 2 倍』

4 月に入社したばかりなのに退職する理由について、“退職代行モームリ”は次の理由が多いとしている。

①入社後に休日出勤の必要があると説明を受けた。入社前はそのような説明は一切受けていなかった。

②求人票には基本給 16 万円＋各種手当と記載があったが、実際の基本給は最低賃金を下回っていた。

③入社前に聞いていた出勤日数、休日日数と入社時の説明が違った。

④社長が入社式の最中に新卒社員と揉めて、皆の舞えて怒鳴ったことに加え、廊下に出して「なめてんのか」と説教した。

⑤仕事が分からず聞こうとしたら「自分で考えろ」と言われ、今度は自分なりに考えていたら「仕事が分からないなら聞け」と言われた。

企業は人員が欲しいため自社を事前に良く言ってしまう。それが正しいと思って入ってきた人が、契約内容だったり実態が違うと、早期離職につながっている。あまりにも言われた内容と違ったり、上司がすごく怖かったりすると、退職代行を使ってしまう。

『戸籍法改正』

５月２６日以降、日本国内に住む全ての日本人 1 億 2 千万人余りへ「戸籍に登録予定のフリガナ」が記載された通知ハガキが、本籍地の市区町村から郵送されています。

名前は貴方の大切な個人情報です。誤った読みが登録されないように、通知書が届いたら必ず内容を確認してください。

☆なぜ、いま、フリガナ？

子供が生まれたときに出す「出世届」にはこれまでも、氏名とふりがなを書いて提出することになっています。しかし、それが戸籍に反映されることはなく、氏名のフリガナは法律上の根拠がないものでした。

「戸籍のフリガナ記載」は、デジタル化と関係しています。行政機関や銀行、カード会社、病院など様々な期間が情報をデジタル化していることから、個人を検索するとき「フリガナ検索」の方が便利なこと、又漢字とふりがなの両方で確認できた方が間違いを防ぎやすいなどの観点から、日本の戸籍制度が始まって以来初めて、戸籍の氏名にふりがなが記載されることになりました。

☆通知ハガキが手元に届いたら

通知が届いたら、次の 2 点を確認しましょう。

(1)記載されたフリガナに誤りが無いか

(1)誤りがあれば、令和 8 年 5 月 25 日までに市区町村へ届け出

正しければ何もする必要はありません。

1 年後の令和 8 年 5 月 26 日から順次、「通知されたフリガナ」が戸籍に正式記載されます。

☆誰が届出？名前と名字で違う

訂正を「誰が」届けるかは、名前と名字で異なります。

○「名前」のフリガナ訂正：原則は本人が届出。未成年の場合は保護者（親権者）が行います。15 歳以上ならば本人でも OK です。

○「名字(氏)」のフリガナの訂正：戸籍の筆頭者が届け出を行う必要があります。

☆放置すると「裁判所」へ

訂正届を忘れて誤ったフリガナが戸籍に記載されてしまっても、１回だけなら市区町村へ届け出で訂正可能です。ただし、２回目以降の変更には家庭裁判所の許可が必要になります。

また、パスポートや年金など他の書類のフリガナと違いが生じるとトラブルになる可能性があります。勝手にフリガナを変えるなどはしないで、関係機関で訂正してください。

（高藻労務ニュースより）

『世相川柳』

●面くらう　米の高値に　麺喰らう

●ワイキキの　オーシャンビューで　カップ麺

●「がんばれ！」と背中叩けば　パワハラに

●子育てに　資格要りそう　この世相

●温暖化　されど世相は寒冷化

●増えるのは　税と贅肉　減る贅沢

● AI の　使い方聞く　AI に

『行政情報』

『１０６万円の壁撤廃』

現在、パートタイムで働く方が社会保険に加入するには、週２０時間以上の勤務、月額 88,500 円以上の給与（年収約 106 万円）、従業員 51 人以上の企業に勤めている、勤務見込みが２ヶ月以上、学生でない、の要件が必要です。ここでネックになるのが年収 106 万円以上の要件です。この基準を超えると、社会保険に加入しなければなりませんが、保険料負担が発生し、手取りが減少します。今回の改正で年収要件と企業規模を公布の日から３年以内に撤廃するものです。社会保険の加入により老後の年金や医療保障が手厚くなるという長い目で見た安心につながります。

『年金制度改正法案成立』

「社会経済の変化を踏まえた年金制度の機能強化のための国民年金法等の一部を改正する等の法律案」が成立した。

「被用者保険の適用拡大等」「在職老齢年金制度の見直し」「遺族年金の見直し」「厚生年金保険等の標準報酬月額の上限の段階的引き上げ」「将来の基礎年金の給付水準の底上げ」「私的年金制度の見直し」等の改正。

『賃金デジタル払い４社指定』

賃金デジタル払いが可能となる資金移動業者として、au ペイメント（株）が追加指定された。昨年指定された PayPay（株）、（株）リクルート MUFG ビジネス、楽天 Edy（株）の４社。

『東海支部研修会』

９月２０日（土）　日本特殊陶業市民会館　第２会議室　　13 時 30 分より

演題　「Z 世代の特性と接し方」　　講師　　高藻啓充氏

１０月１８日（土）　日本特殊陶業市民会館　第２会議室　　13 時 30 分より

演題　「“安全衛生クイズ”あなたは、何点取れますか」　講師　　宮川安江氏

「私の独り言」

来年４月から自転車の運転にも、反則行為があった場合は青切符が切られることになった。自転車は誰でも乗れる便利な乗り物である。現在自転車を乗っている人は、子供か高齢者が多く、交通法令の無知識の人が多い。そんな世相であるにもかかわらず、いきなり違反したからといって青切符を切って済むものか。その前に自転車を乗る人の教育が前提になる。自転車を購入する前に、講習修了証を持参するとか、自転車運転免許制度を設けるとかの施策が必要ではないか。私は自動車の運転はできますが、自転車の運転はふらついて運転できません。自転車の運転免許証をとらないと運転できないか？。