

「やりがい搾取」と 熱心な社員教育の境界線

注目トピックス

01 | 「やりがい搾取」と

熱心な社員教育の境界線

仕事に対する姿勢、向き合い方を熱心に指導していても、その育成が「やりがいを言い訳に労働者を搾取している」と非難されることがあります。「やりがい搾取」と非難されないための注意点とは何でしょうか。

特集

02 | 障害者の法定雇用率引き上げについて

平成30年4月より、精神障害者の雇用が義務化され障害者雇用率の算定に精神障害者が追加されること等を踏まえ、障害者の法定雇用率が段階的に引き上げになります。

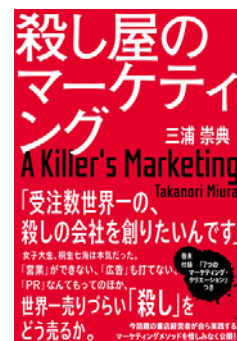
03 | 年末調整の後処理

所得税の年末調整を行なった後、1月末までに法定調書合計表の提出や市区町村への給与支払報告書の提出などの作業があります。年末調整後の処理について解説します。

話題のビジネス書をナメ読み

04 | 殺し屋のマーケティング (ポプラ社)

本書は有名書店の店主を勤める著者による、小説タイプのビジネス書です。著者は、開業して間もなく倒産の危機に見舞われながらも、独自のマーケティング戦略によって逆境を打破してきました。その革新的な手法とは、いったいどのようなものなのでしょうか。



社労士・行政書士はまぐち総合法務事務所より

05 | お問い合わせについて

06 | 近況報告

経営診断ツール

07 | やりがい搾取の危険度チェックシート



「やりがい搾取」と 熱心な社員教育の境界線

仕事に対する姿勢、向き合い方を熱心に指導していても、その育成が「やりがいを言い訳に労働者を搾取している」と非難されることがあります。

はじめに

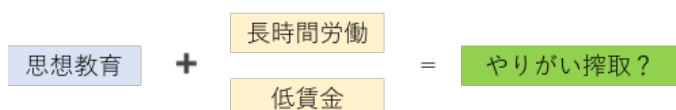
ずさんな労務管理や違法な働かせ方をしている企業を「ブラック企業」と非難する風潮が続いています。

電通事件のようにインパクトのある出来事が起きたことも影響して、派生的に企業を批判する新語が次々と生まれています。以下、企業姿勢を批判する言葉「やりがい搾取」について解説し、注意点について整理します。

やりがい搾取とは

やりがい搾取とは、雇用主が従業員に「この仕事は給料以上のやりがいがある」と強く押し付け、言葉や態度で支配し、不当に安い給料や劣悪な環境で働かせる企業姿勢を非難した言葉です。

つまり、「思想教育」と「長時間労働」、そして「低賃金」という要素が組み合わさると「やりがい搾取」と批判されるかもしれないということでしょう。



やりがい搾取が起こる環境

長時間労働と低賃金という現象は、「業界の慣習」と「収益性の低さ」から起こります。徒弟制的考え方が残る業界では「若いうちは給料安くて当たり前」という価値観があります。また、収益性が低いビジネスモデルにおいては、儲けが少ない分を労働量でカバーしなければならないため、長時間労働になりがちです。

長時間労働と低賃金の状況下で、企業が労働力を維持する目的で何らかの思想教育を施した時、「やりがい搾取」の状況が生まれるということかもしれません。

熱心な教育とやりがい搾取の違い

熱心な社員教育と「やりがい搾取」の境界線は、**収益性と労務管理（特に過重労働）に問題があることを認め、企業が改善に一生懸命取り組んでいるか否か**にあるのではないのでしょうか。儲からないビジネスを改善することから目を背けて、いたずらに夢や目標を説いてばかりいては、やりがい搾取と揶揄されても仕方ありません。

渋沢栄一が「論語と算盤の両方が大事」と説いたように、企業側が働くスタッフの長時間労働を食い止め、業界慣習より給与水準をあげる努力をしてはじめて、「仕事のやりがい」を説くことができると考えたほうがよさそうです。

社員の性格が原因になることも

一方で、労働環境だけでなく「社員の性格」がやりがい搾取の原因となることもあります。

Win-Win お互いに勝ち	Win-Lose 自分が勝って 相手が負ける
Lose-Win 自分が負けて 相手が勝つ	Lose-Lose お互いに負け

人間関係は図のように「win-win」「win-lose」「lose-win」「lose-lose」の四つに分けられますが、「lose-win」つまり自己犠牲志向が強い社員は自分の能力以上に仕事を抱え、結果として長時間労働で疲弊してしまうことがあります。

会社は個別の社員の性格も考慮して適宜ケアをしていく必要があります。

障害者の法定雇用率 引き上げについて

平成 30 年 4 月より、精神障害者の雇用が義務化され障害者雇用率の算定に精神障害者が追加されること等を踏まえ、障害者の法定雇用率が段階的に引き上げになります。

はじめに

企業は従業員数に応じて一定割合の障害者を雇用しなければなりません。その割合を「法定雇用率」と言います。これは、障害者に対して、一般労働者と同じ水準において常用労働者となる機会を与えることを目的として設定されています。以下、法定雇用率の引き上げ予定について解説します。

引き上げの内容

障害者法定雇用率は以下の表の通り、事業主の区分に応じて 2.0～2.3%と定められており、平成 30 年 4 月 1 日から 0.2%引き上げられます。

事業主区分	法定雇用率	
	現行	平成 30 年 4 月から
民間企業	2.0%	2.2%
国、地方公共団体等	2.3%	2.5%
都道府県等の 教育委員会	2.2%	2.4%

この割合における分母である「常時雇用される従業員」は「1 年を超える雇用実績または見込みがある従業員」を指し、パート・アルバイトなど労働時間が 20 時間以上 30 時間未満の従業員は 0.5 人としてカウントします。

平成 30 年 4 月からは常時雇用従業員 100 人に対して 2.2 人雇用しなければならないこととなります。これを障害者数で換算すると、**45.5 人以上の従業員を雇用する企業は障害者を 1 人以上雇用しなければならないこと**となります。

100÷2.0=50 人		100÷2.2≒45.5 人
以上の場合、1 人の	→	以上の場合、1 人の
障害者雇用が必要		障害者雇用が必要

除外率について

障害者の法定雇用数を計算する上で、業種によって計算上の従業員数を減らす率が定められています。

これを「除外率」と言い、一般に障害者の就業が困難であると認められる場合を想定して定められています。ただし、この除外率は廃止の方向で段階的に縮小されています。

除外率の例

建設業→20%、医療業→30%、幼稚園→60% 他

なぜ法定雇用率が引き上げられるか

今回の法改正には、対象となる障害者に精神障害者が含まれることになったことが影響しています。

平成 25 年の障害者雇用促進法改正に伴い、平成 30 年 4 月からこの法定雇用率の対象となる対象障害者に、身体障害者と知的障害者に加え精神障害者も含めることとなりました。

※ ここでの精神障害者とは、精神障害者保健福祉手帳を持っている人を指します

雇用実績

平成 28 年の障害者雇用状況調査結果によると、民間企業における雇用障害者数、実雇用率ともに過去最高を更新し、法定雇用率達成企業の割合は 48.8%（前年比 1.6 ポイント上昇）となっています。調査協力をした企業のうちおよそ半数が法定雇用率を達成しています。

今後の人材不足や働き方のダイバーシティー（多様性）という経営課題を考えると、障害者雇用もより前向きに検討していく必要があります。



社労士・行政書士

はまぐち総合法務事務所

年末調整の後処理

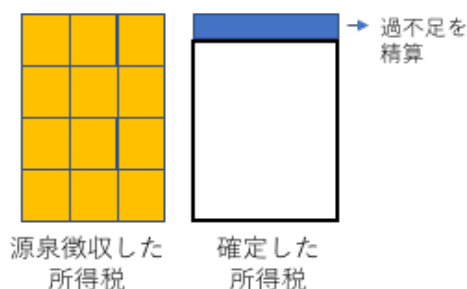
所得税の年末調整を行なった後、1月末までに法定調書合計表の提出や市区町村への給与支払報告書の提出などの作業があります。年末調整後の処理について解説します。

はじめに

毎年12月に所得税の年末調整を行いますが、年末年始を挟んで翌年1月には年末調整と連動した業務が発生します。毎年のことですが、意外とその全体像は正しく理解されていないことがあります。以下、年末調整の一連の後処理業務について解説します。

1. 年末調整

年末調整とは、「概算で納付している所得税の過不足精算をする作業」を指します。毎月の給与から源泉徴収している所得税は概算払いをしているため、12月最後に支給する給与で所得税額を確定させ、社員から天引きしている所得税の過不足調整を行います。



年末調整の結果交付される「源泉徴収票」には、その年の最終的な下記の情報などを記載します。

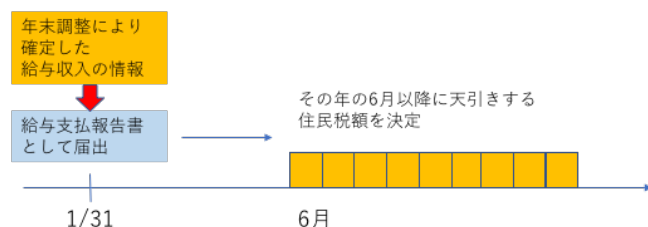
- ①給与（賞与）収入額
- ②社会保険料控除額
- ③所得税額
- ④税法上の扶養家族情報など

2. 給与支払報告書

年末調整の結果、各個人の収入などの情報が確定しているため、その収入情報を住民税額の決定にも流用すると行政事務手続き上合理的であることから、源泉徴収票の情報をそのまま市区町村に提出します。この市区町村に届け出る書面を「給与支払報告書」と言います。

この給与支払報告書は毎年1月末日までに届出します。

給与支払報告書の情報をもとに、各市区町村はその年の6月以降の住民税額を決定します。住民税は原則として特別徴収（毎月の給与から天引きし、会社が納付する）をするため、決定された住民税額の情報は会社宛に5月ごろ通知されます。



3. 法定調書合計表

年末調整の結果、会社全体としての給与支払い額、源泉所得税額、従業員数などを記入する書式が法定調書合計表です。この合計表も1月31日までに提出をください。

4. 半年納期特例の事業所は注意

源泉所得税の納期の特例の承認を受けている事業所について、7月～12月の源泉所得税の納付期限が翌年1月20日となっているため、忘れないように注意する必要があります。

5. 社員の年収情報の人事への活用

ちなみに、年末調整作業によって年初に各社員の収入情報が揃うことを人事労務管理に活用してもよいでしょう。

例えば人事評価制度、人事考課結果と年収を比較したり、社員とパートの実質の収入格差を比較したり、新年度の給与決定の参考にすることもできます。

殺し屋のマーケティング

三浦 崇典 著

単行本：415 ページ

出版：ポプラ社

価格：1600 円（税抜）

はじめに

本書は有名書店の店主を務める著者による、小説タイプのビジネス書です。

この書店は開店してから3ヶ月で1度目を倒産の危機を迎え、現在まで9回の危機を乗り越えてきました。その苦境を打開してきたのが、筆者独自のマーケティング戦略です。

ブランドの価値

「最強の盾を粉碎した最強の矛の『ブランド価値』は、二次曲線を描くようにさらに急上昇することになります」

有名な故事である「矛盾」になぞらえた、登場人物のセリフです。ブランドの価値というものは、1人や1社ではその上限も低く、また維持することも困難です。最強の矛と最強の盾、互いに競い合える要素があるからこそ消費者はそれぞれ大きな価値があると考えられるのです。現実世界では最強、つまり最もクオリティの高い商品やサービスが求められます。そして競合他社の成長や消費者の感情の変化などは非常に目まぐるしいものです。

たった1人で業界を戦い抜いていくのではなく、周囲の動向に警戒を払いつつ、相対的に価値を高めていくマーケティング手法が重要なのです。

旅立ちの理由を考える

「人に語れるようなストーリーがなければ、その旅立ちはそもそも失敗する。企業を大きくして売り抜け、お金儲けをしたいからなんて、ストーリーにはならないだろう」

著者が本書の中で紹介しているマーケティング手法の1つに「ストーリー（旅立ちの理由）」があります。これはその人のビジネスの「なぜ」の部分が重要であるということです。

「何をサービスとしてどのように提供し、そしてなぜその仕事をしているのか」というような順番で考えると「なぜ」の部分は「お金を稼ぐため」や「生きてくため」という内容になりがちです。順序を変えて「なぜこの仕事をしているのか」を軸に考えることで、自分自身のストーリーに魅力を持たせることができるのです。

マーケティング・クリエーション

著者の提唱する理論として「7つのマーケティング・クリエーション」というものがあります。前述したストーリーを初めとして、コンテンツ（商品）、モデル（仕組み）、エビデンス（実数値）、スパイラル（上昇螺旋）、ブランド（信頼）、アトモスフィア（空気）の7つです。この理論は階層として捉えるべきだと著者は述べています。

『コンテンツ』があれば、売上が立つ。その最大化をはかるために『モデル』が形成される。最適化された『モデル』を繰り返していくと、実績が積み上がっていく。そして、『エビデンス』を元に、人は期待をするので、『コンテンツ』は自ずから高まっていく

何かを先取りしようとしても土台が不安定ではビジネスを継続させることはできず、何か1つ突出した要素があってもその上に積み上げるものがなければ成長や発展は見込めないということです。ストーリーの中で、筆者の掲げる手法が次々に披露され、物語が大きく変化していくところも本書の見どころです。新しいマーケティング戦略を身につけたい方におすすめの一冊です。



社労士・行政書士

はまぐち総合法務事務所

当事務所からの お知らせ

労務管理や助成金などのご相談がございましたら、お気軽に当事務所までお問い合わせください。

当事務所へのお問い合わせについて

今月の事務所だよりはいかがでしたか？来月も充実した内容でお届けしていきますので、よろしくお願いいたします。
なお、今回の内容に関して、ご不明点やご依頼などございましたら、お気軽にお問い合わせください。

社労士・行政書士はまぐち総合法務事務所	
代表	濱口 貴行
所在地	〒060-0806 北海道札幌市北区北6条西6丁目2 福德ビル3F
営業時間	平日 9:00~18:00
電話	011-738-2255
FAX	011-738-2256
メール	info@office-hamaguchi.com

代表よりあいさつ

あけましておめでとうございます。謹んで新春のご挨拶申し上げます。旧年中は格別のご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。
本年も一層のサービス向上を目指し、職員一同、心を一つにして尽力して参ります。

さて、昨年末、弊事務所では業務拡張のため事務職員2名の募集をかけました。採用難という時代ですので、ハローワーク求人票の書き方を見直しただけではなく、TVCMなどでもお馴染みのIndeedなどを活用したところ、通常よりも多くの応募をいただきました。今回は、(1)賃金を上げる、(2)短時間制度も募集する、(3)有給休暇消化率をアピールする という方針に変えてみました。

1. 採用結果

(1)賃金水準だけで応募しない

応募して面談した方に話を伺うと、お金よりも「有給休暇」「短時間勤務」に関心があったようです。

(2)有給休暇消化率を重視

多くの方が有給休暇消化率を重視していることが分かりました。面接に来た方に「いつから働けますか？」と聞いた所、多くの方が「早くても2月」「3月からですと働けます」と答えました。理由を聞くとほぼ全員の方が遠慮がちながら「実は有給休暇が30~40日ありまして、それを消化してから退職したいのです」と答えました。

本音では「有給休暇が取れないのは、本当は納得ができない。せめて退職時に全て消化したい…」ということなのだと思います。

このような考えが圧倒的多数派になりつつあります。経営者は考えを変えないといけません。

2.まとめ

有給休暇を使ってもらい実績をアピールするなどしないと、中小企業は全く人が採用できない時代になったということを肌で感じました。経営者の方々はこの流れをどう思われますでしょうか？意外と昔の感覚で止まっている人が多いのではないのでしょうか。考え方、感覚を変えないと人手不足倒産や廃業になりかねません。自社がまともな会社かをシビアに見られる時代になってきました。政府も年5日の有給消化を義務化する法改正を進めています。いよいよ経営陣も意識改革を前倒して進めていくべきでしょう。

代表 濱口 貴行



社労士・行政書士
はまぐち総合法務事務所

やりがい搾取の 危険度チェックシート

自社の労務管理実態が「やりがい搾取」になっていないかチェックするシートです。FAX またはメールにてご返送いただけますと、具体的なフィードバックをいたします。

チェック項目

No	チェック項目	YES	NO
1	月に 45 時間を超える残業がある	☐	☐
2	社員の自発的な休日出勤がしばしばある	☐	☐
3	夢や人生の目的などについて教育をする	☐	☐
4	ボランティア精神が求められる業種である	☐	☐
5	若い社員を多く雇用する	☐	☐
6	技術継承的、徒弟制度の要素がある	☐	☐
7	社長やリーダーにカリスマ性があり、影響力が強い	☐	☐
8	給与が比較的低い	☐	☐
9	会社の収支について社員に共有しない	☐	☐
10	長時間労働や低賃金を長きにわたり改善できていない	☐	☐

FAX のご返送は 011-738-2256 まで

貴社名		ご担当者名	
ご住所		E-mail	
TEL		ご要望を お書きください	
FAX			

