

ZENR 5 REN

2018年5月号
No.255

2018年5月15日(毎月1回15日)発行(通巻255号) 2000年4月24日第三種郵便物認可



月刊 全労連

特集

地域の活性化で企業も 労働者も元気に

- 労働者と中小企業経営者・業者の共同による
地域・日本経済再生の途 …………… 岡田知弘
- 特集2 アスベスト労災と被害者の声
- 「あやまれ! つぐなえ! なくせ! アスベスト被害」
たたかいの到達点と課題 …………… 岩橋祐治

編集・発行 ● 全国労働組合総連合



中小企業の働くルールと 環境整備



中小企業家同友会全国協議会(中同協)
経営労働委員会委員長

はやし てつや
林 哲也

(1) 国民や地域と共に歩む中小企業

中小企業家同友会は、全国47都道府県で4万6000人を超える会員が「良い会社をつくろう、良い経営者になろう、良い経営環境をつくろう」等の理念に基づき活動をしている団体です。

「地域」に関連する中小企業家同友会の理念として「国民や地域と共に歩む中小企業」があります。「豊かな国民生活の実現に貢献するものであり、企業活動が理念と実践の上で反国民的であってはならない」「地域と深いかわりを持つ中小企業の発展は、雇用の創造の面でも、個性ある地域づくりの点でも大きな役割を果たしており、それだけに社会的責任も大きい」「今私たちはそれぞれの地域において地域経済のバランスのとれた活性化に中小企業家の立場から提言し、かつ自治体や地域の人々と共に地域おこし、まちづくりに行動することが必要」と表明しています。

(2) 「新しい形の労使関係」と地域

「働き方改革」が注目されていますが、法改正に追い込まれて受け身の姿勢で職場の環境を見直すのでは、真の労使の信頼関係を深められず限定

的なものになります。

中小企業家同友会は、自社の経営理念を踏まえ、10年後の会社とそこで働く社員の将来のありたい姿＝「10年ビジョン」をめざし、その実現の道筋を描いた「経営指針」を成文化し、実践することを提唱しています。

この「経営指針の成文化と実践」は、働く職場の労働環境も、「結果オーライの行き当たりばったり」ではなく、経営指針を掲げ「意図した結果を生み出す」ために目標を設定し、全社的な英知を結集した取り組みをおこなうこととなります。

労使が主体的に「相互に理解しあって協力する新しい型の労使関係」(中同協「中小企業における労使関係の見解」、略称「労使見解」より)を追求することで、実のある労使関係や労働環境の整備を実現することができます。

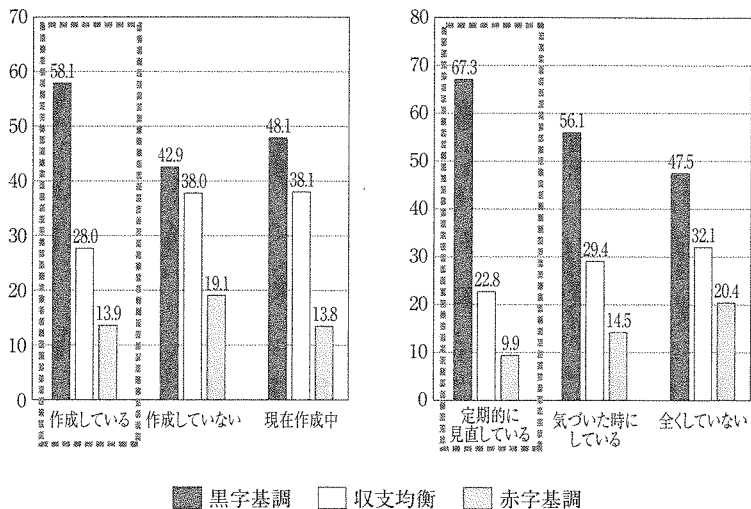
中小企業で働く社員は、地域で働き、暮らす人達です。従って、労使がともに「経営指針」を実践し、「良い会社」をつくることで、中小企業で働く社員が豊かで幸せになり、ひいては地域の豊かさと活性化を実現することになります。

(3) 就業規則の見直しと業績の関係

中小企業家同友会内で、2016年に就業規則に関連した「実態調査」を実施しました。

図表1 最大の注目 就業規制の「作成」「見直し」と業績の関係

就業規制の作成 × 最近1年の業況 就業規制の見直し × 最近1年の業況



その結果を分析すると、就業規則の作成・見直しを実施している企業の方が、最近1年間の業況が黒字基調とする回答が高いことが特徴として現れました(図表1)。

① 作成している企業の業績は黒字基調

就業規則を作成している企業の業績の「黒字基調」の回答は58.1ポイントです。作成していない企業の回答は42.9ポイントと、15ポイントほど良い傾向でした。

② 定期的に見直す企業の業績は黒字基調

さらに重要なことは、就業規則を「定期的に見直している」企業の業績の「黒字基調」が67.3ポイントで、「作成している」という企業の業績の「黒字基調」が58.1ポイントで、9ポイントほど良い傾向であることです。

この結果が教えることは、就業規則を作成、公開、見直しをすることによって、社員にとっては「安心して働くことができる職場」となり、労使の間で信頼関係を築くことになります。

就業規則を、社員と作成・共有するとともに、意見を出し合って定期的に見直すことをとおして、「新しい形の労使関係」を実現することが重要です。

(4) 「10人未満の事業所」の就業規則

先の調査の結果、10人未満の事業所で、「作成していない」「現在作成中」を合計すると、5割近くが整備できていませんでした。

こうした背景には「10人未満の事業所は、就業規則を労働基準監督署に届出する義務がない」ことを「作成する必要は無い」と誤解していることに主要な原因があります。

10人未満の事業所で、働くルールが明文化されないままにあることは、労使双方が主体的に「相互に理解しあって協力する労使関係」をつくるための「土台」が無くなります。

逆に言えば、地域の10人未満の事業所が相次いで働くルールを明確にして、労働環境を順次計画的に整備し、生き生きとした会社になれば、地域全体が目に見えて活性化されていく流れが見えてくるでしょう。

(5) 「働く環境づくりのガイドライン」と「就業規則の公開」

現在、経営労働委員会は、次の2つを重視しています。

① 働く環境づくりのガイドライン

各社の労使が自発的に労働環境を変革していくための総合的で体系的な「働く環境づくりのガイドライン」(仮称)を作成しています。

この手引きは、近日中に会内で試験運用が始まり、その総括をふまえて今年秋頃に正式リリース

図表2 人を生かす財務＝必要人件費を位置づける

	金額
【純売上高】	
売上高	
【売上原価】	
期首棚卸高	
商品仕入高	
部品材料仕入高	
外注費	
合計	
期末棚卸高	
売上総利益	
【販売費及び一般管理費】	
広告宣伝費	
減価償却費	
リース材	
雑費	
配分原資利益	
労務費〔売上原価〕	
賞与〔売上原価〕	
雑給〔売上原価〕	
法定福利費〔売上原価〕	
役員報酬〔販管費〕	
給与〔販管費〕	
賞与〔販管費〕	
雑給〔販管費〕	
法定福利費〔販管費〕	
厚生費〔販管費〕	
必要人件費計	
【営業外収益】	
受取利息	
その他	
【営業外費用】	

される見込みとなっています。

② 経営指針書に就業規則を合本・公開

あわせて提起していることは、経営指針と就業規則を合冊にして定期的に見直し、公開、実践の指標とすることです。

経営指針は、経営理念、10年ビジョン、方針、計画を経営指針として毎年見直して実践します。就業規則は、その経営指針を実践するための働くルールを示します。なので、一体化することで相乗効果が発揮されます。

(6) 人を生かす就業規則と財務諸表

この「働く環境づくりのガイドライン」(仮称)の検討の過程で、新しい視点が生まれました。

① 「人を生かす就業規則」の概念

世間では、「(問題社員から)会社を守る就業規則」と表現して「社員が重大な経営リスク」かのような営業トークが流行しています。

この問題を繰り返し議論したなかで「人を生かす就業規則」という新概念を定式化しました。

「人を生かす就業規則」とは、社員とともに就業規則の作成・見直しを行うことを通して、積極的に働く環境の改善と意思疎通をはかり、社員との信頼関係を構築し、新しい次元の相互信頼へとすすんでいく取り組みであると言えます。

② 「人を生かす財務」の概念

損益計算書には、販売費、一般管理費の中に

「給与」「福利厚生費」など人に関する「人件費」も混在しています。

企業会計における経営指標は、人件費も「コスト」のひとつとされており、思考が麻痺する原因となっています。

本来、「人件費」は、消耗費などの支出とは異なる「人」が生きるための尊厳のある支出項目です。また、企業活動の重要な目的の一つです。

一般管理費や製造原価における「人件費」を取り出して、いったん、「配分原資利益」を算出し、「必要人件費」をその次に区別して位置づけて考える「人を生かす財務諸表」を定義しました(図表2)。

こうした「人を生かす就業規則」、「人を生かす財務」の視点を確立することで、地域に根ざした中小企業として、新しい労使の関係を追求することが始まると確信します。