

# これからの中小企業経営を 支える人材確保術



全国社会保険労務士会連合会  
都道府県社会保険労務士会

# INDEX

|                       |    |
|-----------------------|----|
| はじめに                  | 1  |
| 1. 中小企業を取り巻く社会情勢の変化   | 2  |
| 2. 中小企業における人材面での課題    | 3  |
| 3. 中小企業における人材確保術      | 5  |
| 1) 職場環境の改善            |    |
| ① 労務コンプライアンスへの取組み     | 6  |
| ② 就業規則の作成・見直し         | 7  |
| ③ ハラスメント・メンタルヘルスへの取組み | 8  |
| ④ ワーク・ライフ・バランスへの取組み   | 9  |
| 2) 人事制度の見直し           | 10 |
| 3) 採用                 | 12 |
| 4) 人材の活用              | 13 |
| 中小企業向けの主な雇用・労働関係助成金等  | 14 |
| 社会保険労務士（社労士）とは        | 16 |

## はじめに

3月11日に発生した東日本大震災の影響などにより、被災地の中小企業はもとより、全国の中小企業において、経営の先行きに大きな不安を抱えている状況があります。

この状況下で、大きな懸念となってくるのが、企業で働く労働者の解雇や、賃金など労働条件の引下げを行うことによる企業リスクの存在です。労働者の解雇等は資金的な視点でみた短期的なリスク回避には一定の効果をもたらすものの、中長期的には高い技能を持った人材の流出や、残った労働者のモチベーション低下などを招き、企業の存続すら危うくするリスクがあるのです。

ここで指摘いたしたいことは、中長期的に企業の成長を実現するためには、高い知識・技能を持った人材を確保するとともに、その人材を定着させる方策に取り組む必要があるということです。

しかし、中小企業に対する「労働条件が悪そう」「将来性・安定性に不安」など求職者側からの先入観が、高い知識・技能を持った人材の確保・定着のハードルを高くしており、中小企業として効果的な取組みを模索しているのが現実ではないでしょうか。

そこで、経営の3大要素「人・物・金」のうち、「人」に関する専門家である、私たち社会保険労務士（社労士）が、少子高齢化による労働力人口の減少を見据え、今、中小企業の皆さまに取組んでいただきたい人材確保・定着の方策について、「これからの中小企業経営を支える人材確保術」として纏めさせていただきました。

中小企業は日本全国で約421万社、従業者数は4,013万人と、実に雇用の7割を占め、日本の経済・産業を支える中心的役割を担っています。

日本の経済・産業の成長は中小企業から。中小企業の成長は人材の確保・定着から。中小企業の皆さまには、ぜひ本パンフレットを参考にいただき、将来の企業成長を担う人材の確保に取り組んでいただければ幸いです。

全国社会保険労務士会連合会

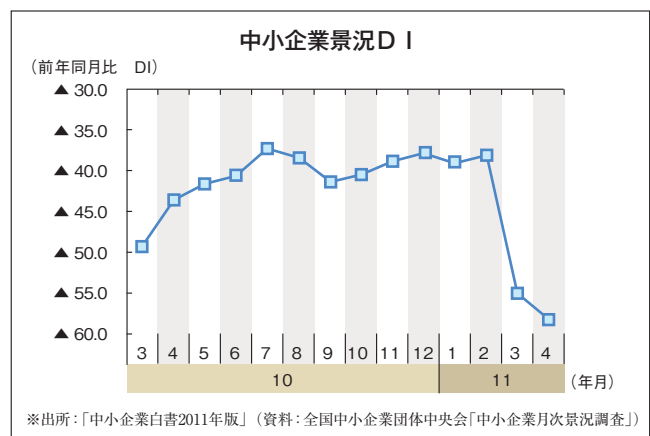
# 1. 中小企業を取り巻く社会情勢の変化

東日本大震災の発生以後、中小企業にとって非常に厳しい経営状況が続いています。まずは、現在、そして将来における人材面からみた、中小企業が直面する問題について説明いたします。

## (1) 東日本大震災の発生により中小企業の景況は大幅に悪化

東日本大震災による消費低迷や電力供給制約、また、米国債の格下げが引き金となった世界同時株安や為替市場の混乱など、中小企業を取り巻く環境は非常に厳しい状況におかれています。

震災発生後の景況感をみても、震災発生直後に大幅に悪化しており、今後も企業において、労働者の解雇や労働条件の引下げなどが行われる結果、**高い知識・技能を持った人材の流出や、残った労働者のモチベーション低下を招くリスク**があります。



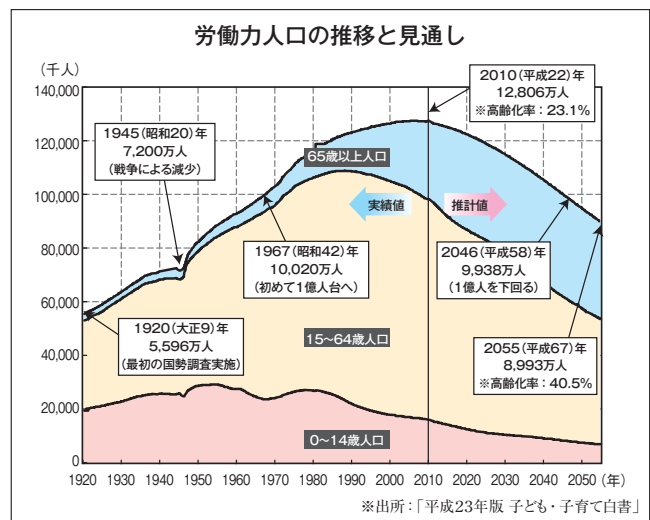
ポイント

震災による消費低迷や電力供給制約は、働き方の見直しや、業務の効率化を考える機会！

## (2) 労働力人口の減少がもたらす中小企業の将来とは

少子高齢化により、労働力人口は高齢化しつつ減少していきます。

労働力人口とは、経営の3大要素である「人、物、金」のうち、最大の経営資源である「人」の部分にあたりますので、**労働力人口の減少を見据えた経営にいち早くシフト**していくことが、将来の安定的な企業経営に必要となります。



ポイント

人という人的資源は物、金とは違い育成に時間がかかる。現状では充足していても、将来を見据え常に新しい人材を確保することが重要！

# 2. 中小企業における人材面での課題

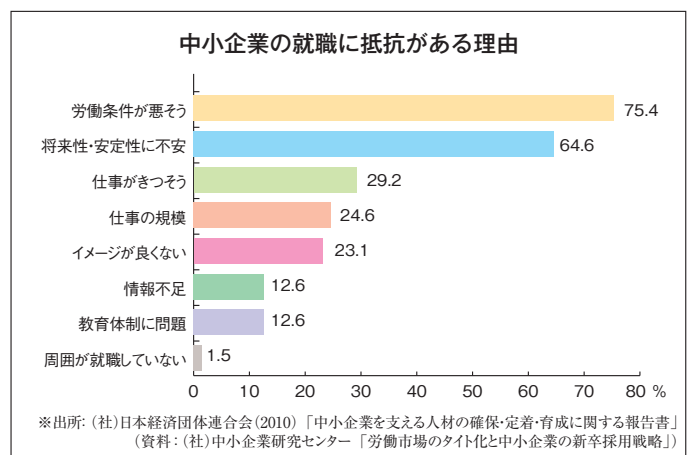
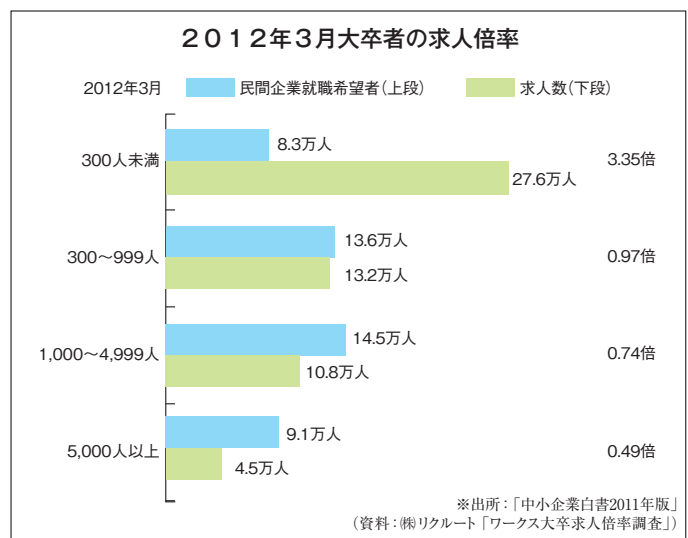
先ほどは、中小企業が直面する問題について社会情勢の点から説明しました。ここでは、問題を解決するために、中小企業の人材面での課題について求職者側、企業側（求人者側）の両面から説明いたします。

## (1) 中小企業への先入観が雇用のミスマッチを生む

まず、求職者側からみた課題ですが、中小企業としては、新卒採用に力を入れることで、より優秀な人材の確保に向けた努力を進めていますが、求人倍率が3.35倍となるなど、**中小企業と学生側において雇用のミスマッチが生じている**ことが見て取れます。

このことを示すデータとして、中小企業の就職に抵抗がある理由として、「**労働条件が悪そう**」が**75.4%**を占めており、その他の意見も含め理由の多くが**中小企業への先入観が主な原因**となっています。

労働力人口の減少により、優秀な人材の確保がますます困難になってくる中、現在の中小企業が持たれている先入観を払しょくし、強い中小企業を作るためにも、大企業にはない、中小企業独自のメリットを打ち出した、「**そこで働きたい**」と思われる**職場づくり**をすることが必要になってくるのです。



ポイント

- 従来であれば大手企業にしか行かなかった優秀な人材を確保できる大きなチャンスでもある! 他の中小企業に負けない人材確保術を考えましょう!
- より良い労働条件を整備するには投資も必要。しかし、優秀な人材を確保し、その人材が活躍することで、その投資の何倍もの利益をもたらします!

## (2) 多くの中小企業で人材確保、定着に悩みをもつ

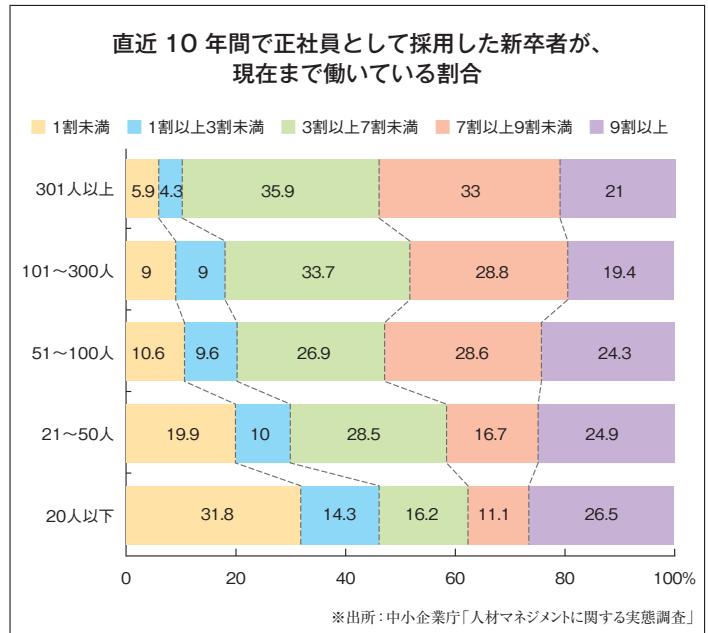
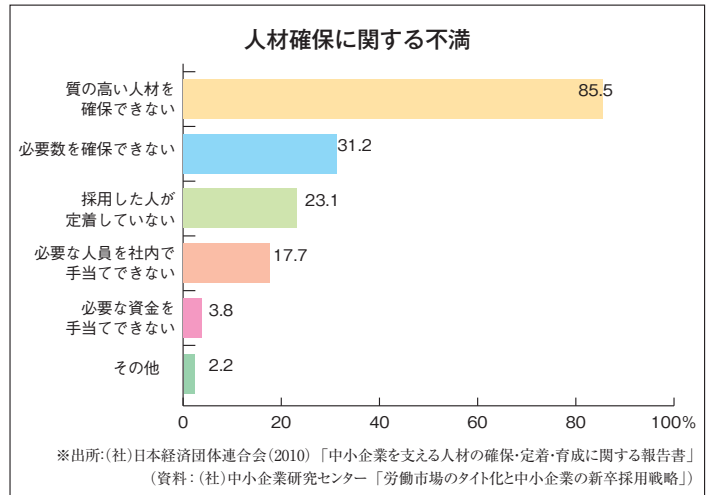
次に、企業側からみた課題ですが、中小企業における人材確保に関する不満として、「**質の高い人材を確保できない**」が**85.5%**を占めています。

また、中小企業における労働者の定着率をみると、**従業員規模の小さな企業ほど離職した割合が増加する傾向**にあります。

(株)野村総合研究所のアンケート結果によると、中小企業が最も重要と考える経営資源として、まず「人材」をあげていることから、中小企業として優秀な人材の確保・定着の重要性は感じているものの、**人材の確保・定着に結びつく方策の実行に至っていない、もしくは効果的に行われていない**ことが見て取れます。

今後の中小企業を支える優秀な人材の確保・定着を図ることが、中小企業の発展にかかせないことから、東日本大震災の影響で厳しい経営環境が続く中ではありますが、中小企業で働く労働者に満足してもらい、「**安心して定年まで頑張りたい**」と思われる**職場づくり**にいち早く取り組むことが必要なのです。

次のページからは、人材の確保・定着に向け、中小企業の皆さまに取組んでいただきたい具体的な方策を紹介いたします。



ポイント

**「安心して定年まで頑張りたい」と思われる職場づくりは、人材の確保・定着だけではなく、労働者のモチベーションを向上させ、生産性を上げることが鍵!**

# 3. 中小企業における 人材確保術

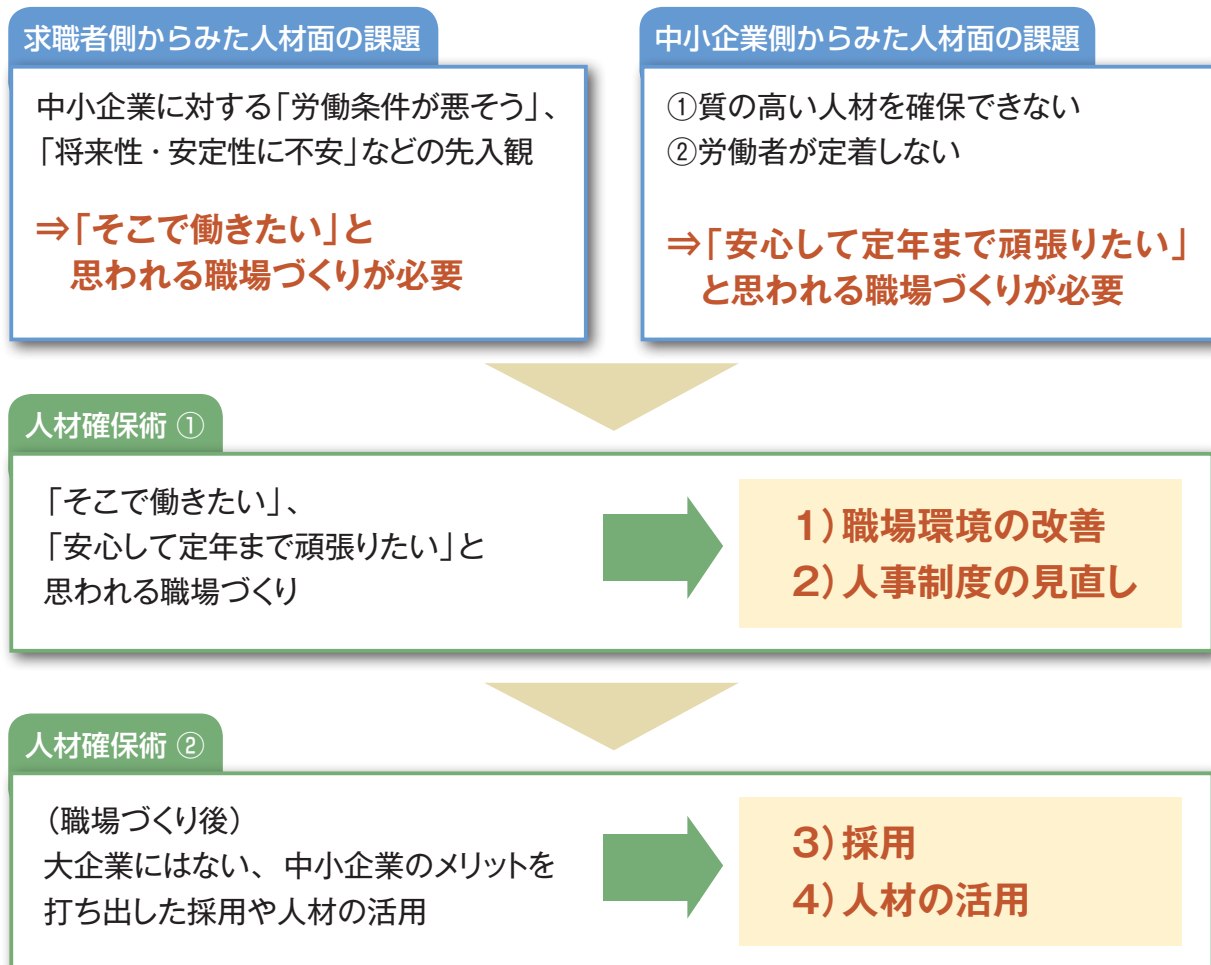
ここまで、中小企業が直面する問題、人材面での課題を説明しました。ここでは、その課題を解決するための人材確保術について、労務管理の専門家である社労士の視点から説明します。

中小企業における人材面での課題の解決方法としては、下記の図のとおり、まずは「そこで働きたい」、「安心して定年まで頑張りたい」と思われる職場づくりを行い、**人材を定着させる環境を整える**が必要です。

その後、大企業にはない、職場環境や経営実績など各企業の独自のメリットを全面的に打ち出した**採用や人材の活用を行う**ことで、効果的な人材の確保・定着を実現させることが重要です。

次のページからはそれぞれの方策について、具体的な説明を進めていきます。

## ●社労士が提案する人材確保術



# 1) 職場環境の改善

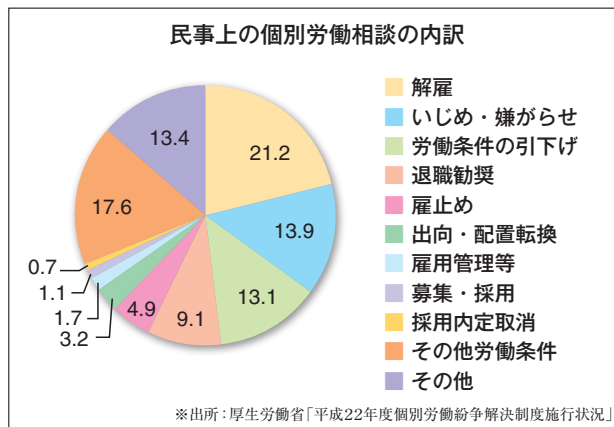
## ① 労務コンプライアンスへの取組み

### 労務コンプライアンスの必要性とは

残業代の未払いや解雇による職場トラブルなど、労働関係法令に関する問題が後を絶ちません。トラブルから裁判へと至った結果、多額な慰謝料の支払いや社会的信頼の失墜など、企業にとって致命的な痛手となるケースも多くあります。

また、職場トラブルは、職場全体の士気が下がり業務効率を低下させるとともに、離職者の増加を招きます。

「労務コンプライアンス(労働関係法令の遵守)」への取組みは、社会的な要請である企業の社会的責任(CSR)やコンプライアンスへの課題を実現するとともに、職場トラブルを未然に防ぎ、次頁で説明する就業規則とともに、「そこで働きたい」「安心して定年まで頑張りたい」と思われる職場づくりの第一歩となるのです。



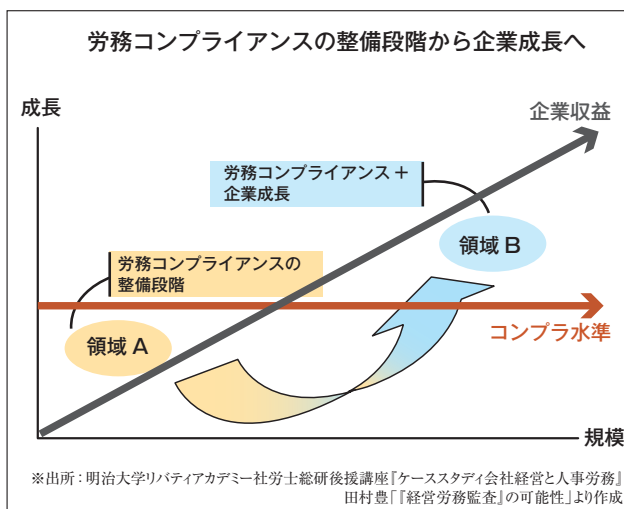
### 労務コンプライアンスと企業経営

#### 労務コンプライアンスの企業経営的価値

労務コンプライアンスへの取組みは、以下のように企業経営的価値を生み出します。

- ①安心して働ける職場づくり
- ②仕事への意欲向上
- ③職場トラブルの未然防止
- ④企業価値の向上による人材の確保

企業の「成長」「規模」「企業収益」「コンプラ水準」の関係は右の図のようになっており、多くの中小企業では、労務コンプライアンスの整備段階である「領域A」に該当するのではないのでしょうか。まず、中小企業が取組むべきことは、上記の価値が人材の確保・定着を実現し、企業成長を実現することをご理解いただいたうえで、「領域B」に至るための取組みを進めることなのです。



※出所：明治大学リバティアカデミー社労士総研後援講座「ケーススタディ会社経営と人事労務」田村豊「経営労務監査」の可能性より作成

### 労務コンプライアンスへの取組み（概要）

労務コンプライアンスへの取組みの第一歩は、企業で備えている就業規則などの①規程類が法令違反の状態になっていないかの確認、そして残業時間や社会保険の加入状況など、②規程類が適正に運用されているかどうかの確認になります。

#### 規程類の確認

下記の規程等(例示)を中心に、法令に違反している部分がないか、また適正に運用されているかどうかをチェックします。

##### 1. 労働基準法関係

- ▶出勤簿(タイムカード)、労働者名簿、賃金台帳
- ▶就業規則、給与規程、退職金規程、育児・介護休業規程
- ▶労働条件通知書
- ▶36協定

##### 2. 各種保険関係

- ▶社会保険届出
- ▶雇用保険届出

#### 確認の際のポイント

##### 1. 法改正への対応

育児・介護休業法(短時間勤務制度の導入等)や雇用保険(加入要件等)など、労働関係法令の法改正は頻繁に行われます。法改正部分には特に注意した確認が必要です。

##### 2. 規程類の適正運用の確認

規程類が法令を遵守した状況になっていたとしても、適正に運用されていなければ職場トラブルの原因となります。

適正運用の確認の例は以下のとおりです。

- 「出勤簿」、「残業の申告等」、「賃金台帳」の記録に不整合がないか
- 「36協定」の内容と実際の時間外・休日労働に不整合がないか
- 「管理監督者」の取扱いが適正か など



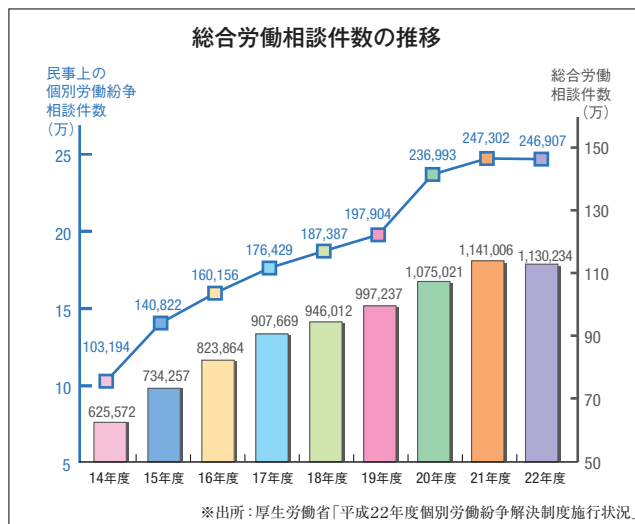
## ② 就業規則の作成・見直し

### 就業規則の作成・見直しが会社を守るとともに、人材の確保・定着に繋がる

厚生労働省によると、「職場のトラブル」に関する相談件数は平成22年度1年間で110万件を超えており、相談内容としては、解雇や雇止め、退職勧奨などの雇用契約の終了に関すること、そして、景気の悪化による業績不振を理由とした労働条件の引き下げに類するものの割合が多くなっています。

これらのトラブルは、「就業規則」を作成していないことや、「市販のモデル就業規則に社名を入れただけ」など法律の改正に対応していない就業規則が原因であるケースが多いのです。

就業規則の作成・見直しは、職場トラブルを未然に防止するだけでなく、労働者がいきいきと、高いモチベーションをもって働くことのできる、「安心して定年まで頑張りたい」と思われる職場づくりの第一歩となりますので、会社を守るとともに、人材の確保・定着を図るためにも必要となる方策なのです。



### 就業規則の基本

#### 就業規則の作成と届出

##### 【労働基準法では】

常時10人以上の労働者を使用する経営者には、就業規則の作成義務があり、管轄の労働基準監督署に届け出なければいけません。

##### 【作成義務に違反すると】

30万円以下の罰金



#### 就業規則の役割

賃金や労働時間などの労働条件や服務規律などの理解がくい違ふことによる経営者と労働者間の職場トラブルの防止

就業規則を作成することは、トラブルを未然に防ぎ「会社を守る」とともに、賃金や労働時間などに明確なルールを設けることで、「労働者が安心して働ける職場づくり」にも繋がります。

常時10人未満の労働者を使用する経営者には、就業規則の作成・届出義務はありませんが、無用なトラブルを防止し、「労働者が安心して働ける職場づくり」を実現するためにも、ぜひ作成をしておきましょう。

### 就業規則作成・見直しの主なポイント

#### 機能する就業規則

「市販のモデル就業規則に社名を入れた」、「法改正に対応していない」など、就業規則の規定と実際の労働条件が違う場合には、就業規則の役割を果たせず、トラブルの原因になってしまいます。

##### 【就業規則の役割を果たす「機能する就業規則」】

「機能する就業規則」にするためには・・・

①職場の実態に即した規定づくり

②規定に関係した法改正が行われた際の、就業規則の見直し  
※規定に関係した法律は、労働基準法だけでなく、労働契約法、最低賃金法、育児・介護休業法など、多岐に渡りますので、注意が必要です。

#### 法改正による就業規則見直し

法改正による就業規則見直しは必須ですが、既に対応を行っていない点(一部の中小企業では一定期間猶予の点あり)をお伝えいたします。

##### (1)改正高齢者雇用安定法(H18.4.1～)への対応

65歳未満の定年の定めをしている場合に、

①定年の引上げ、②継続雇用制度の導入、③定年の定め廃止のいずれかの措置を講じる必要があります。

##### (2)改正育児・介護休業法(H22.6.30～)への対応

3歳未満の子を養育する労働者に対して、短時間勤務制度や所定外労働の免除などを制度化する必要があります。

※常時100人以下の労働者を使用する中小企業はH24.7.1～

##### (3)改正労働基準法(H22.4.1～)への対応

月60時間を超える時間外労働の割増賃金率を、25%から50%に変更する必要があります。

※一部の中小企業では猶予されており、3年経過後に再度検討するとされています

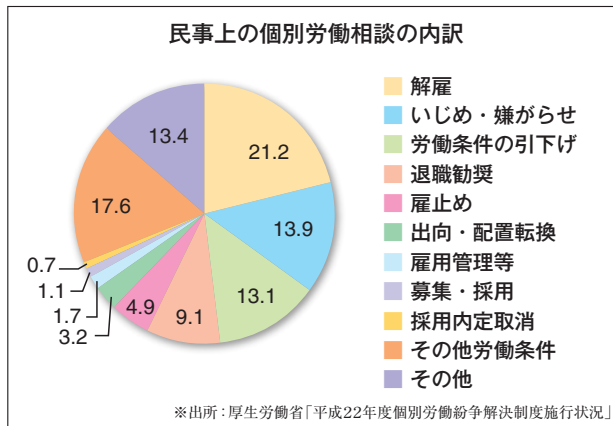
# 1) 職場環境の改善

## ③ ハラスメント・メンタルヘルスへの取り組み

### ハラスメント・メンタルヘルスの現状

現状の厳しい経済状況の下、結果が求められ余裕がなくなっている社員が多くなっていたり、解雇ではなく自主退職に追い込もうとするなどの理由から、パワーハラスメントは増加傾向にあります。総合労働相談コーナーにおける相談件数も「いじめ・嫌がらせ」がもっとも増加傾向にあり、解雇の21.2%に次ぐ13.9%を占めています。

また、ハラスメント被害者とも密接な関係があるメンタルヘルス不調者は増加しており、平成20年の統計によれば、過去1年間にメンタルヘルス上の理由により連続1か月以上休業、または退職した労働者がいる事業所の割合は7.6%となっています。



### ハラスメントの発生・メンタルヘルス不調者の増加による会社の損失

#### モチベーションの低下



職場全体の士気が下がり業務効率が低下します。また、退職者が出れば、その人の分の業務を残された人が穴埋めをしなくてはならないので、過重業務となる悪循環が生まれます。

#### 離職者の増加



メンタルヘルス不調者が心身の異常をきたして休職や退職を余儀なくされるだけでなく、最悪の場合自殺に至ることもあります。

また、ハラスメントが横行する職場では異動希望、退職希望が増え人材が流出してまいります。

#### 訴訟リスク

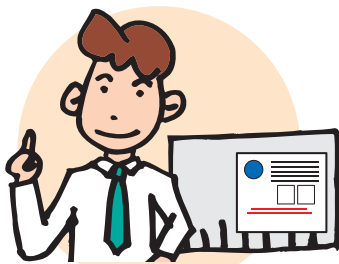


被害者がセクハラ・パワハラを裁判に訴えれば上司や企業は刑事・民事両面で法的責任が追及され、多額の賠償金を支払わねばならない可能性があります。

また、マスコミ報道等により企業イメージが低下することで、取引中止・株価の下落等の経済的損失も避けられなくなります。

### ハラスメント・メンタルヘルスへの具体的な対応策

#### 教育訓練



ハラスメント発生の要因の多くは、ハラスメントに対する正しい知識の欠如と従業員同士のコミュニケーション不足です。教育訓練を通じて「従業員のハラスメント意識向上」や「風通しの良い職場風土を醸成する」ことが重要です。

#### 相談窓口の設置



職場内に設置するだけでなく、外部の窓口を設置することが効果的なこともあります。

#### 就業規則等の整備



就業規則にセクハラ・パワハラ禁止の事項を盛り込み、併せて詳細の内容をマニュアルに落とし込むことが有効です。

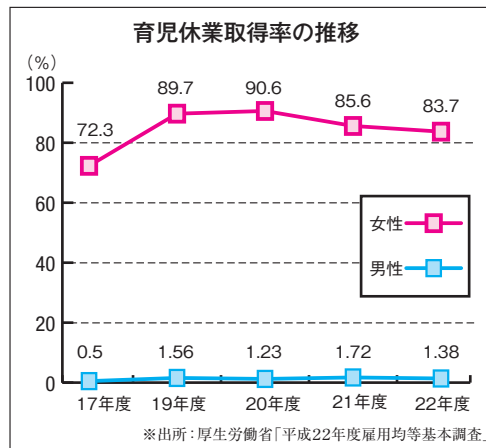
## ④ワーク・ライフ・バランスへの取組み

### なぜワーク・ライフ・バランスへの取組みが必要なのか？




今、「イクメン」と呼ばれる、仕事も育児も両立しながら楽しんで生きていきたいという意識をもった若い世代の男性たちが増えています。しかし、現実的には、厚生労働省の調査によると平成22年度の女性の育児休業取得率の83.7%と比較して、男性の育児休業取得率は1.38%と非常に低い水準にとどまっています。

人口減少社会が到来したわが国には、女性や高齢者が仕事を続ける環境は不可欠となっています。しかし、安定した職を得ることが難しく、また、子どもが生まれれば仕事と育児の二者択一を迫られている現状では、働き方や生き方の選択肢が限られてしまい、多様な人材を生かすことができません。

多種多様なライフスタイルをもつ個々人の生き方に合わせて、また、子育て期、老親の介護等に追われる中高年期といった人生の各段階におけるニーズにも対応していく必要があるのです。



### ワーク・ライフ・バランスへの取組み事例

|        | 業種・規模                                                                                               | 取組み例                                                                                                                                         | 取組みの効果(メリット)                                                                                                                                                   |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 柔軟な働き方 | <br>製造・300人以下    | 取得理由を限定しない(例：育児や介護、病気、受験など)勤務時間選択制度(短時間勤務制度)                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○従業員の多様なニーズに幅広く応えられることによる、従業員の定着や満足度、仕事への意欲の向上等</li> <li>○従業員の多様な経験の蓄積による創造性の高まり等が業務に反映</li> </ul>                      |
| 業務の効率化 | <br>製造・300人以下    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○お互い業務を代替できるように従業員を多能工に育成</li> <li>○業務の棚卸し(従業員の休業等は他の従業員の業務を見直すよい機会と捉える)</li> <li>○業務の無駄取り</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○周囲の従業員の業務の見直しや若手育成の推進</li> <li>○業務代替による職場のチームワークの高まり</li> <li>○長く働きたいと考える優秀な人材の採用</li> </ul>                           |
| 両立支援   | <br>製造・10,000人以上 | 従業員のニーズに応えたきめ細かな短時間制度(1日1時間短縮や2時間短縮、半日勤務、週2日勤務や3日勤務等)                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>○子どもを持つ女性従業員の定着率が向上</li> <li>○女性からなる商品開発チームによる、生活者としての視点を活かしたヒット商品の開発</li> <li>○短時間で効率よく働くよう心がけるため、時間管理能力が向上</li> </ul> |

※出典：内閣府「企業が仕事と生活の調和に取り組むメリット」

### ワーク・ライフ・バランスはワークとライフの相乗効果

ワーク・ライフ・バランスとは、「仕事」と「家庭・私生活」を天秤にかけ釣り合いを保つということですがそれだけではありません。

ワーク・ライフ・バランスとは、ライフの時間に得られた知識、人脈をワークに活かすことでワークの質が高まり、さらにライフの時間を得ることが出来るという相乗効果のことなのです。

ライフの時間がなければ自己研鑽の時間もなく、社外の人と話す時間もなくなり、仕事に活かせる引き出しがなくなってしまう。家庭生活での気付きや、スポーツをする時間をもつことや健康を維持することで活力を持って仕事ができるようになるのです。

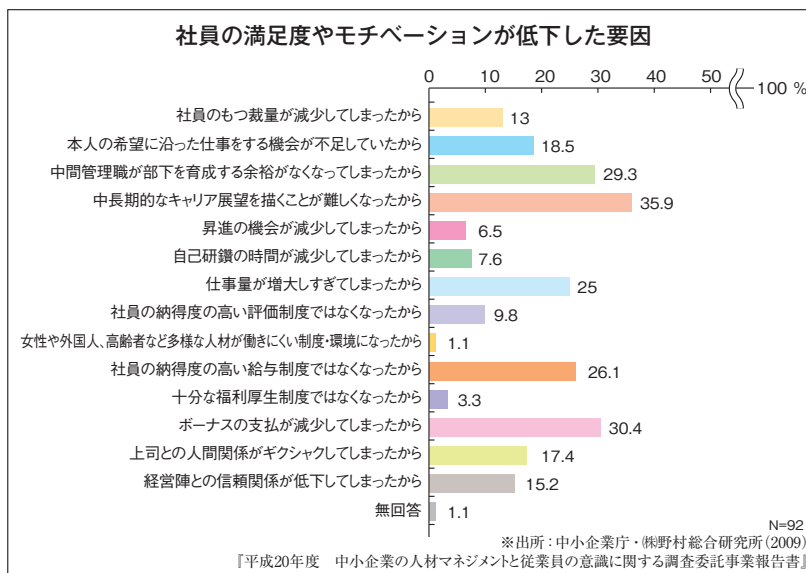


# 2) 人事制度の見直し

## 従業員のモチベーション低下の原因

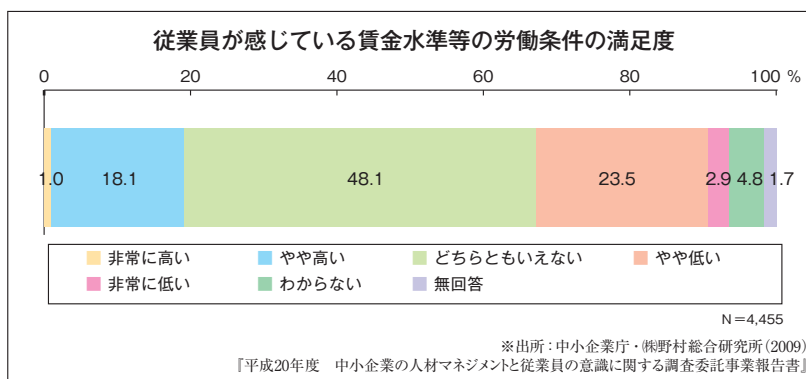
従業員のモチベーションの維持・向上は、とくに中小企業における生産性に大きく影響します。そこで、その低下の原因をみてみると、「中長期的なキャリア展望を描くことが難しくなったから」が35.9%、「社員の納得度の高い給与制度ではなくなったから」26.1%、「社員の納得度の高い評価制度ではなくなったから」9.8%となっています。

つまり、従業員にとって、賃金制度や評価制度など、将来を見据えることのできる人事制度に見直すことが、モチベーションを向上させるとともに、人材確保・定着に繋がる方策といえるのです。



## 従業員の賃金水準等についての満足感

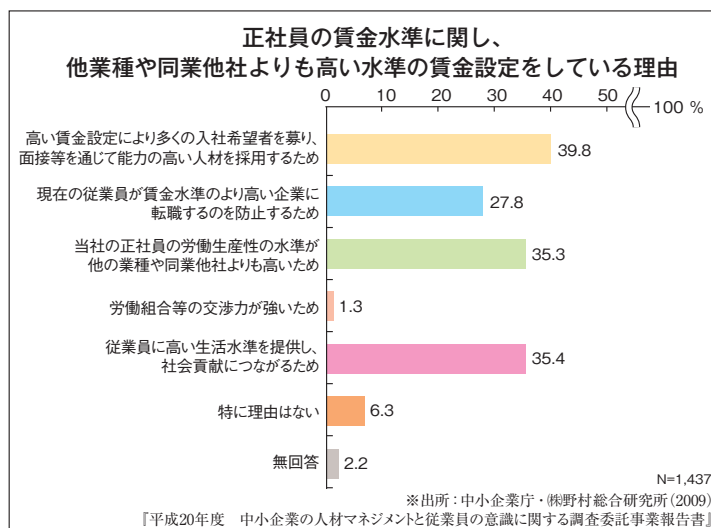
中小企業の従業員が賃金水準等の労働条件に対して満足しているかをみると、「どちらともいえない」、「やや低い」で7割余りを占めていることから、中小企業が人事制度の見直しに取組むことの効果は高いといえるでしょう。



## 人材確保・定着と賃金水準との関係

正社員の賃金水準に関し、他業種や同業他社よりも高い水準の賃金設定をしている理由として、約4割が能力の高い人材を採用するため、約3割が社員の労働生産性への対価、高い生活水準の提供および転職の防止となっています。

ここから、賃金制度が人材確保・定着にとって大きなポイントとなっていることがわかりますし、積極的に人材確保・定着に取り組む中小企業では、他の中小企業に負けない方策として、賃金制度に取り組んでいることが見て取れます。



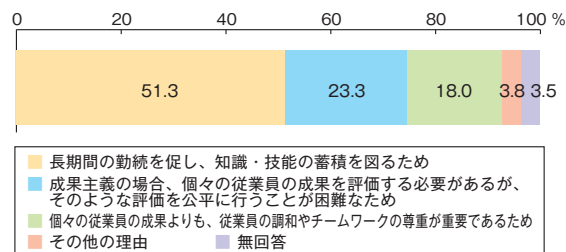
## 従業員の定着、モチベーション向上と賃金制度

中小企業における賃金制度において、年功給部分あるいは成果給部分としている割合は、ほぼ同じになっています。中小企業には賃金制度の見直しを行っていただきたいところではありますが、優秀な人材の確保・定着と、モチベーション向上を同時に図るには、他社からの流用などではなく、各社の経営状況や人材育成方針など、様々な点を考慮した賃金制度の整備・運用が重要な課題となります。ここでは、賃金制度の中でもよく知られている年功給、成果給について、それぞれのポイントをお伝えします。

### 年功給のポイント

- 年功給とは  
年功給とは、賃金の支給額が年齢で設定されている制度です。
- 年功給を導入している中小企業の考え
  - ・長期的な勤続の中で知識・技能の蓄積を図るため
  - ・個々の従業員の成果よりも、従業員の調和やチームワークの尊重が重要であるため
  - ・安定した賃金により、従業員が安心して働けるため
- 年功給のデメリット
  - ・不確実な経済状況への対応が難しい
  - ・年齢で賃金が定まっているため、高齢者など中途採用が難しい
  - ・個人の努力に応じた賃金を支払えない

#### 年功序列を重視している理由



N=1,592

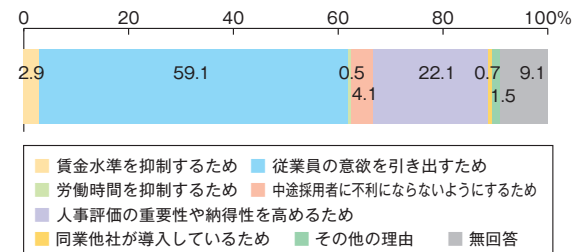
※出所：中小企業庁・株野村総合研究所(2009)

『平成20年度 中小企業の人材マネジメントと従業員の意識に関する調査委託事業報告書』

### 成果給のポイント

- 成果給とは  
成果給とは、業務の実績に応じて賃金変動する制度です。
- 成果給を導入している中小企業の考え
  - ・従業員の意欲を引き出すため
  - ・人事評価の重要性や納得性を高めるため
  - ・中途採用者に不利にならないようにするため
- 成果給のデメリット
  - ・人事評価の公平性、納得性の担保が難しい
  - ・職場の雰囲気を悪化させ、従業員同士のチームワークを崩す可能性がある

#### 成果給を重視している理由



N=2,716

※出所：中小企業庁・株野村総合研究所(2009)

『平成20年度 中小企業の人材マネジメントと従業員の意識に関する調査委託事業報告書』

## 従業員のモチベーションと評価制度の重要性

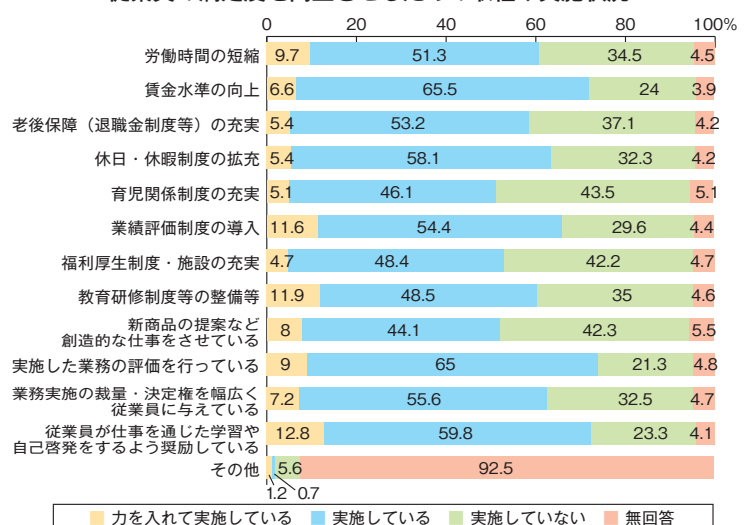
従業員の満足度を向上させるための取組みとして、賃金水準の向上などととも、約7割の中小企業で、業務の評価を行っています。

これは、企業において、従業員間の公平性・納得性を保つため、役割を明確にし、この役割をどのように担ったかを評価する取組みです。

従業員が希望する満足度向上の取組みをみても、約6割で実際にを行った業務への評価をあげています。

賃金・評価制度においては、地域・同業他社との比較はもとより、個人間の公平性・納得性をどのように理解してもらえかが、個々の従業員のモチベーションの維持・向上を図る鍵となります。

### 従業員の満足度を向上させるための取組み実施状況



N=4,455

※出所：中小企業庁・株野村総合研究所(2009)

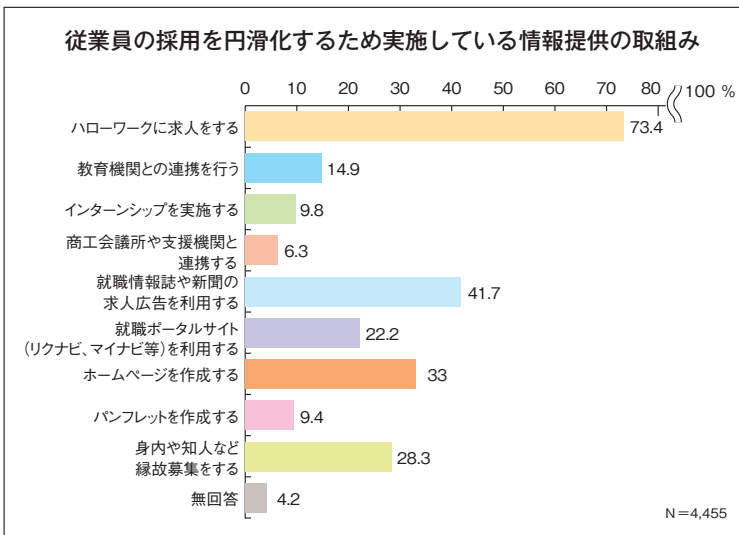
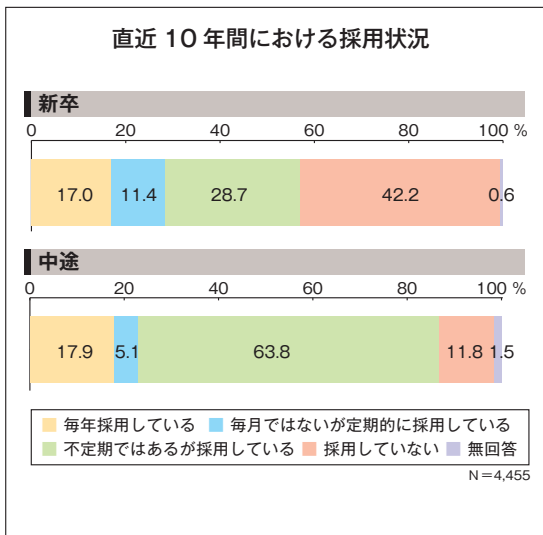
『平成20年度 中小企業の人材マネジメントと従業員の意識に関する調査委託事業報告書』

# 3) 採用

## 採用活動の現状

採用活動の現状はどうなっているのでしょうか。新卒では採用していないか不定期、中途では不定期採用が多くを占めています。

また、その採用方法については、ハローワーク、就職情報誌・広告、ホームページおよび身内・知人などの縁故による募集となっています。このような限られた募集方法では、採用後に、必要としていた人材のスキル・経験と実際とのミスマッチが起こる可能性があります。さらには、その評価をめぐって職場トラブルの発端となることもあります。



※出所：中小企業庁・長野村総合研究所(2009)「平成20年度 中小企業の人材マネジメントと従業員の意識に関する調査委託事業報告書」

## 優秀な人材を確保するための採用とは

### ○採用活動を通じた企業の見える化

中小企業においては、定期的な採用は難しく、その多くは従業員が離職した際に、それを補うための中途採用です。

その際には、必要とするスキル・経験を明確にすることはもちろんですが、自社がどのような事業を行い、どのような実績があるかを明確にするため、ホームページや会社案内などを用いて企業の魅力と企業の求める人材像とを「見える化」することがミスマッチを防ぐことにつながります。

また、これは求職者だけではなく、在籍する従業員に対しても、自社の社会的な位置づけが明確になることでモチベーションの向上を図ることになります。

| 企業活動の見える化                                                                                                                                                                                                               | 企業人材の見える化                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>企業概要(歴史、経営者のメッセージなど)</li> <li>経営理念、目標</li> <li>経営活動(事業内容、取引先、受賞歴など)</li> <li>経営課題<br/>(グローバル化、少子・高齢化などへの対応状況など)</li> <li>財務状況(売上高、利益率、一人当たりの生産性など)</li> <li>社会貢献活動の実績</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>現在の人材状況(スキル・資格・処遇など)</li> <li>組織図、概要</li> <li>人件費、労働分配率の状況</li> <li>人材育成の機会提供(技術・語学習得、資格取得への支援など)</li> <li>人事制度<br/>(賃金制度、評価制度、女性活用の状況、WLBの取組み状況など)</li> <li>求める人材像<br/>(業務経験・資格などの具体的なスキルおよび仕事への意欲など)</li> </ul> |

### ○中小企業者団体などの行う共同求人活動の例

特に新卒採用の場合、各社単独でその活動を行うことは難しさをともないます。そのような状況に対して、中小企業家同友会各県会における合同企業説明会などの共同求人活動では、採用、新入社員研修会・合同入社式および各種社員教育などの実施をサポートしています。

これは、求人サイトへの掲載、年数回の合同企業説明会への参加を廉価で設定することによって、優秀な人材の確保とともに、社内制度の整備などを促進することで、企業の体質強化にもつなげています。

# 4) 人材の活用

## 非正規雇用の増大

派遣社員やパートタイマーなどの非正規雇用が、労働市場の3割を超えるまでになってきた中、企業としての経営的な課題としては、正規雇用、非正規雇用が担当する業務を明確に整理すること、また、企業の成長に沿った雇用形態別の人員バランスを把握することです。どのような業務にどのような雇用形態で、何人で担当するのか、などを整理し、その内容によっては、より正社員に近い雇用形態に転換するなど、従業員のモチベーションの維持・向上が図れるよう、「人材ポートフォリオ」を明確化することが重要です。=※人材ポートフォリオ：最も効率的に業務を遂行するための人材の適正な配置

図1は雑貨専門店である㈱ロフトが2008年3月から始めた人事制度であり、これまでの社員・契約社員という壁を撤廃し、働く人全員にステップアップの機会を設けました。その結果が図2のように、応募者や退職率など人材の確保、定着に大きな効果を生んでいます。

図1 ロフト社員体系

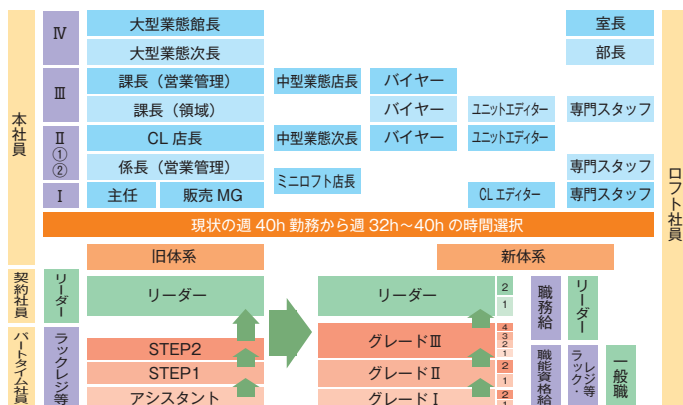
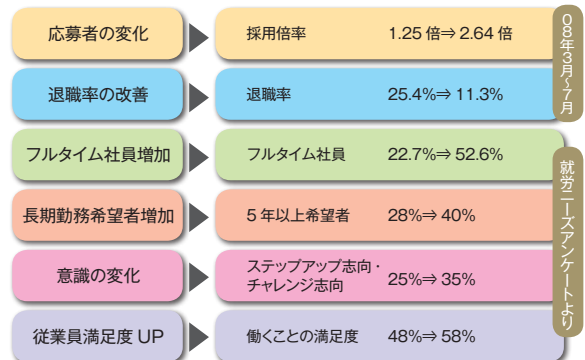


図2 ロフト社員制度導入後の変化



※出所：図1・2とも、渡辺木綿子「非正規雇用の処遇改善—ロフトと吉野家のケース—」労働政策研究・研修機構「Business Labor Trend」2009.4

## 高齢者雇用活用の必要性

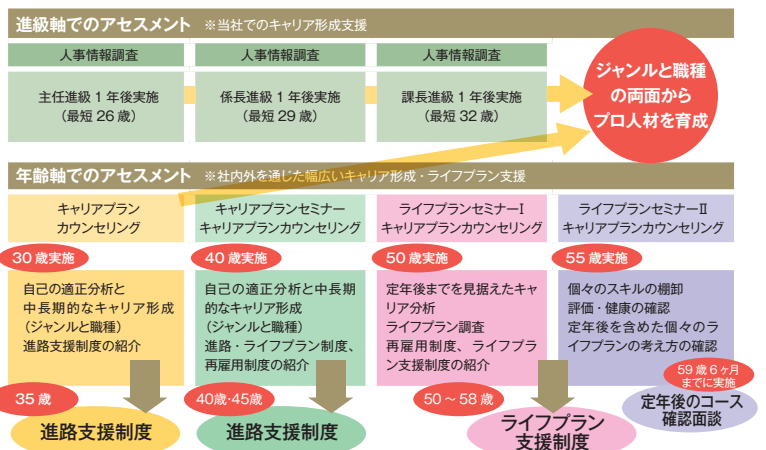
少子高齢化の進展にともない、65歳未満の定年の定めをしている場合に、継続雇用制度の導入などの措置が義務づけられるなど、働く意欲と能力のある高齢者が働き続けられる環境を整えることが必要です。

今後、労働力人口の継続的な減少が見込まれる中で、年齢による画一的な雇用管理ではなく、高齢者を雇用するに当たっての合理的な配慮や、図3、4の百貨店である㈱高島屋の例のような再雇用コースの設定およびキャリアプランの整備を行いながら、そのスキルと経験を最大限に活用できるよう、高齢者の働く意欲と能力とを考慮した人事戦略が企業にとって重要な課題となっています。

図3 高島屋における再雇用コースの概要

| 再雇用コース      | 雇用区分名称             | コース概要                                                     |                                                   |
|-------------|--------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 専門嘱託コース     | 定年後嘱託員             | 専門分野のプロフェッショナルとして能力を発揮するコース                               |                                                   |
| スーパーセールスコース | キャリアキャスト（スーパーセールス） | プロの販売・営業職として業績に貢献するコース                                    |                                                   |
| 技術・技能コース    | キャリアキャスト（技術・技能）    | 特定の技術・技能で、組織に貢献するコース                                      |                                                   |
| キャリア        | マスターコース            | 販売・営業分野での専門性を発揮し、業績で貢献するとともに、優れたノウハウを継承する役割を担うフルタイム勤務のコース |                                                   |
|             | レギュラーコース           | キャリアキャスト<br>キャリアキャストL                                     | 60才までのキャリアを活かし、業績に貢献するフルタイム勤務のコース                 |
| シェアード       | アドバンスコース           | シェアードキャスト                                                 | 仕事と生活全体とのバランスを図る、55歳（社員時）からも選択できる、年間1458時間の短時間コース |
|             | レギュラーコース           | シェアードクルー                                                  | 仕事と生活全体とのバランスを図る、1週22.5時間勤務の短時間コース                |

図4 高島屋における人材育成とキャリア・ライフプラン支援



※出所：図3・4とも、中川莊一郎「<高島屋>高齢者雇用への取り組み」労働政策研究・研修機構「Business Labor Trend」2011.8

# 中小企業向けの主な雇用・労働関係助成金等

## 1. 労働者を新たに雇い入れる場合の支援

| 助成金名                             | 概要                                                                                   | 助成内容                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 問合せ先              |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 特定就職困難者雇用開発助成金<br>(特定求職者雇用開発助成金) | 障害者、高齢者(60～64歳)等をハローワーク等の紹介により継続して雇用する労働者として雇い入れた場合、賃金相当額の一部を助成                      | <b>【高齢者(60～64歳)、母子家庭の母等】</b><br>対象者1人につき、90万円(短時間労働者(※)は60万円)<br><b>【身体・知的障害者(重度以外)】</b><br>対象者1人につき、135万円(短時間労働者(※)は90万円)<br><b>【身体・知的障害者(重度又は45歳以上)、精神障害者】</b><br>対象者1人につき、240万円(短時間労働者(※)は90万円)<br>(※)週所定労働時間が20時間以上30時間未満の者                                                                                         | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 高齢者雇用開発特別奨励金<br>(特定求職者雇用開発助成金)   | 65歳以上の離職者をハローワーク等の紹介により所定労働時間が週20時間以上の1年以上雇用する労働者として雇い入れた場合、賃金相当額の一部を助成              | 対象者1人につき、90万円(短時間労働者(※)は60万円)<br>(※)週所定労働時間が20時間以上30時間未満の者                                                                                                                                                                                                                                                              | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 派遣労働者雇用安定化<br>特別奨励金              | 派遣先である事業主が受け入れている派遣労働者を直接雇い入れる場合に派遣先である事業主に対して助成                                     | <b>【期間の定めのない雇用の場合】</b> 対象者1人につき、100万円<br><b>【有期雇用の場合】</b> 対象者1人につき、50万円                                                                                                                                                                                                                                                 | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 若年者等正規雇用化<br>特別奨励金               | 就職が困難な年長フリーター等や採用内定を取り消された就職未決定者を期間の定めのない労働契約により正規雇用する事業主に対して助成                      | 対象者1人につき、50万円<br>(中小企業事業主の場合は100万円)                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 試用雇用奨励金                          | 職業経験、技能、知識等から就職が困難な特定の求職者層等についてトライアル雇用を実施した場合に助成                                     | 対象者1人につき、月額4万円(最長3か月間)                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 3年以内既卒者(新卒扱い)<br>採用拡大奨励金         | 大学等を卒業後3年以内の既卒者も対象とする新卒求人を出し、正規雇用した事業主に対して助成                                         | 対象者1人につき、100万円(1事業所につき1人まで)                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 3年以内既卒者トライアル雇用<br>奨励金            | 中学・高校・大学等を卒業後3年以内の既卒者を有期雇用での育成を経て正規雇用に移行させた事業主に対して助成                                 | <b>【有期雇用期間】</b><br>対象者1人につき、月額10万円(最長3か月間)<br><b>【有期雇用終了後に正規雇用に移行させた場合】</b><br>対象者1人につき、50万円                                                                                                                                                                                                                            | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 既卒者育成支援奨励金                       | 長期の育成支援が必要な既卒者を有期雇用し、育成のうえ正規雇用に移行させた成長分野等(環境等)の中小企業事業主に対して助成                         | <b>【有期雇用期間】</b><br>対象者1人につき、月額10万円(3か月の座学等を含む原則6か月)(座学等を行った場合は月額上限5万円の実費助成)<br><b>【有期雇用終了後に正規雇用に移行させた場合】</b><br>対象者1人につき、50万円                                                                                                                                                                                           | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 精神障害者等ステップアップ雇用<br>奨励金           | 週20時間以上の就業を目指す精神障害者及び発達障害者についてステップアップ雇用を実施した場合に助成                                    | 対象者1人につき、月額2万5千円(最長12か月間)                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 発達障害者雇用開発助成金                     | 発達障害者をハローワークの職業紹介により常用労働者として雇い入れ、雇用管理に関する事項を把握・報告した事業主に対して助成                         | 対象者1人につき、135万円(短時間労働者(※)は90万円)<br>(※)週所定労働時間が20時間以上30時間未満の者                                                                                                                                                                                                                                                             | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 難治性疾患患者雇用開発助成金                   | 難病のある人をハローワークの職業紹介により常用労働者として雇い入れ、雇用管理に関する事項を把握・報告した事業主に対して助成                        | 対象者1人につき、135万円(短時間労働者(※)は90万円)<br>(※)週所定労働時間が20時間以上30時間未満の者                                                                                                                                                                                                                                                             | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 精神障害者雇用安定奨励金                     | 精神障害者を新たに雇い入れ、又は退職者を職場復帰させ、精神障害者が働きやすい職場づくりを行った場合に助成                                 | <b>【精神障害者支援専門家活用奨励金】</b><br>専門家の雇入れ1人につき180万円(短時間労働者は120万円)(ただし、賃金額が上限)<br>専門家の委嘱1回につき1万円(1年間24回を上限)<br><b>【社内精神障害者支援専門家養成奨励金】</b><br>精神保健福祉士等の受験資格を得る講習に要した費用の2/3(上限50万円)<br><b>【社内理解促進奨励金】</b><br>精神障害者の支援に関する知識を習得する講習に要した費用の1/2(1回あたり上限5万円)<br><b>【ピアサポート体制整備奨励金】</b><br>社内の精神障害者を精神障害者の雇用管理に関する業務の担当者として配置した場合25万円 | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 障害者初回雇用奨励金<br>(ファースト・ステップ奨励金)    | 障害者雇用経験のない中小企業が初めて障害者を雇用した場合に助成                                                      | 対象者1人目を雇用した場合に限り、100万円                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 中小企業基盤人材確保助成金                    | 中小企業労働力確保法における改善計画の認定を受けた中小企業事業主が、認定計画に基づき健康・環境分野等に該当する事業への新分野進出等の基盤となる人材を雇い入れた場合に助成 | 対象者1人につき、140万円、最大5人まで。                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 都道府県労働局           |
| 建設業離職者雇用開発助成金                    | 建設業に従事していた45歳以上60歳未満の労働者を新たに雇い入れた建設業以外の事業主に対し助成                                      | 対象者1人につき、90万円                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 雇用促進税制                           | 雇用者増加数5人以上(中小企業は2人以上)、雇用増加割合10%以上等の要件を満たす企業に対して助成                                    | 対象者1人につき、20万円の税額控除                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 都道府県労働局<br>ハローワーク |

## 2. 労働者の雇用を維持する場合の支援

| 助成金名          | 概要                                                                              | 助成内容                                                                                         | 問合せ先              |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 中小企業緊急雇用安定助成金 | 景気の変動等により事業活動の縮小を余儀なくされた事業主が、休業、教育訓練、出向を行って労働者の雇用を維持した場合、かかった費用の一部を助成(新規学卒者も対象) | <b>【休業・教育訓練の場合】</b><br>休業手当等の4/5<br>(教育訓練を行った場合は訓練費を上乗せ)<br><b>【出向の場合】</b><br>出向元事業主の負担額の4/5 | 都道府県労働局<br>ハローワーク |



|               |                                                                         |                            |                                                                 |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 中小企業定年引上げ等奨励金 | 65歳以上への定年の引上げ、希望者全員を対象とする65歳以上までの継続雇用制度の導入又は定年の定めの廃止等を実施した中小企業事業主に対して助成 | 企業規模や導入した制度に応じ、10～160万円を支給 | 独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構<br>地域障害者職業センター雇用支援課等<br>(都道府県高齢・障害者雇用支援センター) |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------|

### 3. 労働者の能力開発を行う場合の支援

| 助成金名          | 概要                                                                | 助成内容                                                                                                                                                                                                                              | 問合せ先              |
|---------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| キャリア形成促進助成金   | 雇用する労働者を対象として、職業訓練等の実施、自発的な職業能力開発の支援する事業主に対して、賃金及び訓練経費の一部を助成      | <b>【労働者に職業訓練等を受けさせる場合】</b><br>労働者の職業訓練等(座学)に要した経費・賃金の1/3<br>労働者の短時間労働者の職業訓練等(座学)に要した経費・賃金の1/2<br>労働者の自発的な職業訓練に要した経費・賃金の1/2<br><b>【認定中小企業者等(中小労確法)の事業主が労働者に職業訓練等を受けさせる場合】</b><br>職業訓練等に要した経費・賃金の1/2<br>(労働者の自発的な職業能力開発については1/2を助成) | 都道府県労働局           |
| 成長分野等人材育成支援事業 | 健康・環境分野等の事業を行う事業主が、期間の定めのない労働者の雇入れ等を行い、Off-JTを実施した場合に、訓練費の実費相当を支給 | 1訓練コースにつき、対象労働者1人当たり20万円を上限として支給<br>(中小企業が大学院を利用した場合には、上限額が50万円)                                                                                                                                                                  | 都道府県労働局<br>ハローワーク |

### 4. 労働者の雇用管理改善を行う場合の支援

| 助成金名           | 概要                                                                                     | 助成内容                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 問合せ先    |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 均等待遇・正社員化推進奨励金 | 事業主が正社員への転換制度や正社員と共通の処遇制度等、パートタイム労働者又は有期契約労働者と正社員との均等待遇推進等のために制度を導入・運用し、制度の対象者が出た場合に助成 | <b>【正社員転換制度を導入した場合】</b><br>・新たに転換制度を導入し、実際に1人以上転換した場合、一事業主当たり30万円(中小企業事業主には40万円)<br>・制度導入から2年以内に2人以上転換した場合、2人目～10人目まで、1人当たり15万円(中小企業事業主には20万円)、母子家庭の母等の場合は25万円(中小企業事業主には30万円)<br><b>【共通の処遇制度を導入した場合】</b><br>・一事業主当たり50万円(中小企業事業主には60万円)<br><b>【共通の教育訓練制度を導入した場合】</b><br>・一事業主当たり30万円(中小企業事業主には40万円)<br><b>【短時間正社員制度を導入した場合】</b><br>・新たに制度を導入し、1人以上の支給対象労働者に適用した場合、一事業主当たり30万円(中小規模事業主には40万円)<br>・制度導入から5年以内に、2人以上に適用した場合、2人目～10人目まで、1人当たり15万円(中小規模事業主には20万円)、母子家庭の母等の場合は25万円(中小規模事業主には30万円) | 都道府県労働局 |

### 5. 仕事と家庭の両立支援等に取り組む場合の支援

| 助成金名                                 | 概要                                                         | 助成内容                                                                                                                                                                                                   | 問合せ先    |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 育児・介護雇用安定等助成金<br>(中小企業子育て支援助成金)      | 育児休業取得者が初めて出た中小企業事業主(労働者数100人以下)に助成金を支給                    | <b>【1人目】</b><br>育児休業(子が1歳未満) 70万円(定額)<br><b>【2人目～5人目】</b><br>育児休業(子が1歳未満) 50万円(定額)                                                                                                                     | 都道府県労働局 |
| 育児・介護雇用安定等助成金<br>(事業所内保育施設設置・運営等助成金) | 労働者のための保育施設を事業所内に設置する事業主に対し、その設置、運営、増築及び保育用具等購入に係る費用の一部を助成 | <b>【事業所内労働者のための保育施設を設置・運営した場合等】</b><br>設置に要する費用の2/3(2,300万円限度)<br>運営に要する費用の1～5年目2/3、6～10年目1/3(運営形態等により限度額を設定)<br>増築又は建替えに要する費用の1/2(増築1,150万円限度、建替え2,300万円限度)<br>保育用具等購入に要する費用から自己負担金10万円を控除した額(40万円限度) | 都道府県労働局 |

### 6. 労働条件の改善に取り組む場合の支援

| 助成金名                         | 概要                                                         | 助成内容                                                                                                        | 問合せ先              |
|------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 介護労働者設備等導入奨励金                | 都道府県労働局長の認定を受けて介護福祉機器を新たに導入し、適切な運用を行った場合に費用の一部を助成          | 新たに機器の導入・運用に要した費用の1/2<br>(1事業主当たりの上限は300万円)                                                                 | 都道府県労働局<br>ハローワーク |
| 最低賃金引上げ支援対策費補助金<br>(業務改善助成金) | 地域別最低賃金額が700円以下の道県において、4年以内に時間給等を800円以上に引き上げる中小企業事業主に対する助成 | 業務改善を要した経費の2分の1(上限100万円、下限5万円)<br>※業務改善に要した経費…賃金引上げに資するための省力化設備・機器の導入等(申請に必要な就業規則の作成・改正に要する社労士への業務委託手数料も対象) |                   |

### 7. 中小企業を創業する場合の支援

| 助成金名          | 概要                                                        | 助成内容                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 問合せ先            |
|---------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 地域再生中小企業創業助成金 | 雇用失業情勢の改善の動きが弱い地域において、当該地域における重点分野に該当する事業分野で創業する事業主に対する助成 | <b>【特に改善の動きが弱い地域で創業した場合：10道県】</b><br>創業経費の合計額の1/2を支給、雇入れ奨励金として1人当たり60万円を支給(100人分まで限度)。<br><b>【雇用失業情勢の改善の動きが弱い地域で創業した場合：11県、UIターン】</b><br>創業経費の合計額の1/3(UIターン：1/2)を支給、雇入れ奨励金として1人当たり30万円を支給(100人分まで限度)。<br>(注)UIターンとは、創業に当たって、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、愛知県、京都府、大阪府及び兵庫県から雇用失業情勢の改善の動きが弱い地域への住所又は居所の変更が必要な転入を行った場合をいう。 | 道県労働局<br>ハローワーク |

(注1)各助成金には、それぞれ受給するための要件があります。また、受給できる金額には、上限がある場合があります。詳しくは、上記の各問合せ先にご確認ください。

(注2)中小企業向けの助成金はこれ以外にもあります。詳しくは都道府県労働局・ハローワークにご確認ください。

※厚生労働省資料より作成(一部加筆、修正)

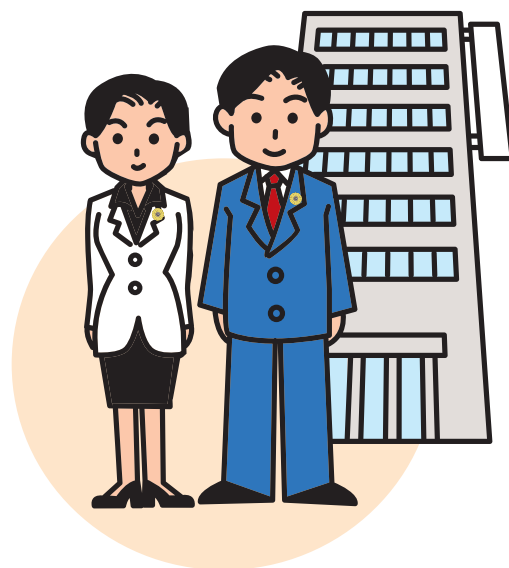
# 社会保険労務士(社労士)とは

## 1. 社労士とは

社労士は、昭和43年6月に制定された社会保険労務士法に基づく労務管理の分野における唯一の国家資格者です。

社労士制度が誕生して43年。これまで、業種や規模を問わず多種多様な企業に携わり、経営者や働く労働者の皆さまのためのバックアップをしてきました。現在、約 36,000 人の社労士が全国で活躍しています。

社労士は、労働・社会保険に関する法律、人事・労務管理の専門家として、経営の3大要素である「人・物・金」のうち、人の採用から退職までの労働・社会保険に関する諸問題、さらに年金の相談に応じる、人に関するエキスパートです。



## 2. 社労士の仕事

### 【主な社労士の仕事】

|                       |                                                                                                                                     |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ① 人事労務管理の<br>コンサルティング | 職場のトラブルを未然に防止し、いきいきと働くことのできる職場環境づくりをお手伝いします。<br>・就業規則の作成、見直し<br>・賃金や労働時間、休日など、労働条件の設計<br>・人材育成、採用 など                                |
| ② 年金相談                | 将来もらえる年金の見込額や手続の方法について相談にのります。また、手続のお手伝いをします。<br>・年金の見込額や手続の方法の相談<br>・年金手続書類の作成、提出 など                                               |
| ③ 労働社会保険手続の代行         | 会社が行う労働・社会保険に関する手続のお手伝いをします。<br>・労災保険、雇用保険、年金など、就職から退職までの各種手続書類の作成、提出 など                                                            |
| ④ 紛争解決手続代理業務          | 経営者と労働者の間で発生した職場のトラブル解決のお手伝いをします。トラブルは「簡易、迅速、低廉」な解決方法であるADR（裁判外紛争解決手続）を活用します。<br>・申立てに関する相談、手続 ・代理人として意見陳述<br>・相手方と和解に向けた交渉、和解契約の締結 |

企業が成長するには、経営者や管理職、労働者の全員が、いきいきと働くことのできる職場環境づくりが大切です。社労士は、業績向上、企業の成長をサポートします。ぜひ、社労士までご相談ください。

## 都道府県社会保険労務士会 一覧

|    | 都 道 府 県      |           | 所 在 地                            | 電話番号         |
|----|--------------|-----------|----------------------------------|--------------|
| 1  | 北海道社会保険労務士会  | 〒064-0804 | 札幌市中央区南4条西11丁目 サニー南四条ビル 2F       | 011-520-1951 |
| 2  | 青森県社会保険労務士会  | 〒030-0803 | 青森市安方2-9-20 室津ビル 2F              | 017-773-5179 |
| 3  | 岩手県社会保険労務士会  | 〒020-0821 | 盛岡市山王町 1-1                       | 019-651-2373 |
| 4  | 宮城県社会保険労務士会  | 〒980-0014 | 仙台市青葉区本町 1-9-5 五城ビル 4F           | 022-223-0573 |
| 5  | 秋田県社会保険労務士会  | 〒010-0921 | 秋田市大町 3-2-44 大町ビル 3F             | 018-863-1777 |
| 6  | 山形県社会保険労務士会  | 〒990-0025 | 山形市あこや町 2-3-1 錦産業会館 2F           | 023-631-2959 |
| 7  | 福島県社会保険労務士会  | 〒960-8252 | 福島市御山字三本松 19-3 第2信夫プラザ 2F        | 024-535-4430 |
| 8  | 茨城県社会保険労務士会  | 〒310-0815 | 水戸市本町 3-20-8 本町壺番館ビル 2F          | 029-226-3296 |
| 9  | 栃木県社会保険労務士会  | 〒320-0851 | 宇都宮市鶴田町 3492-46                  | 028-647-2028 |
| 10 | 群馬県社会保険労務士会  | 〒371-0847 | 前橋市大友町 3-20-7                    | 027-253-5621 |
| 11 | 埼玉県社会保険労務士会  | 〒330-0063 | さいたま市浦和区高砂 1-1-1 朝日生命浦和ビル 7F     | 048-826-4864 |
| 12 | 千葉県社会保険労務士会  | 〒260-0015 | 千葉市中央区富士見 2-7-5 富士見ハイネスビル 7F     | 043-223-6002 |
| 13 | 東京都社会保険労務士会  | 〒162-0814 | 新宿区新小川町 8-9                      | 03-5227-7661 |
| 14 | 神奈川県社会保険労務士会 | 〒231-0016 | 横浜市中区真砂町 4-43 木下商事ビル 4F          | 045-640-0245 |
| 15 | 新潟県社会保険労務士会  | 〒950-0087 | 新潟市中央区東大通 2-3-26 プレイス新潟 1F       | 025-250-7759 |
| 16 | 富山県社会保険労務士会  | 〒930-0018 | 富山市千歳町 1-6-18 河口ビル 2F            | 076-441-0432 |
| 17 | 石川県社会保険労務士会  | 〒921-8002 | 金沢市玉鉾 2-502 エーブル金沢ビル 2F          | 076-291-5411 |
| 18 | 福井県社会保険労務士会  | 〒910-0005 | 福井市大手 3-7-1 織協ビル 3F              | 0776-21-8157 |
| 19 | 山梨県社会保険労務士会  | 〒400-0805 | 甲府市酒折 1-1-11 日星ビル 2F             | 055-244-6064 |
| 20 | 長野県社会保険労務士会  | 〒380-0936 | 長野市大字中御所字岡田 131-14 J Aながの会館 3F   | 026-223-0811 |
| 21 | 岐阜県社会保険労務士会  | 〒500-8382 | 岐阜市藪田東 2-11-11                   | 058-272-2470 |
| 22 | 静岡県社会保険労務士会  | 〒420-0833 | 静岡市葵区東鷹匠町 9-2                    | 054-249-1100 |
| 23 | 愛知県社会保険労務士会  | 〒456-0032 | 名古屋市熱田区三本松町 3-1                  | 052-889-2800 |
| 24 | 三重県社会保険労務士会  | 〒514-0002 | 津市島崎町 255                        | 059-228-4994 |
| 25 | 滋賀県社会保険労務士会  | 〒520-0806 | 大津市打出浜 2-1 「コラボしが21」 6F          | 077-526-3760 |
| 26 | 京都府社会保険労務士会  | 〒602-0939 | 京都市上京区今出川通新町西入弁財天町 332           | 075-417-1881 |
| 27 | 大阪府社会保険労務士会  | 〒530-0043 | 大阪市北区天満 2-1-30 大阪府社会保険労務士会館      | 06-4800-8188 |
| 28 | 兵庫県社会保険労務士会  | 〒650-0011 | 神戸市中央区下山手通 7-10-4 兵庫県社会保険労務士会館   | 078-360-4864 |
| 29 | 奈良県社会保険労務士会  | 〒630-8115 | 奈良市大宮町 6-1-11 新大宮第2ビル 4F         | 0742-35-9100 |
| 30 | 和歌山県社会保険労務士会 | 〒640-8317 | 和歌山市北出島 1-5-46 和歌山県労働センター 1F     | 073-425-6584 |
| 31 | 鳥取県社会保険労務士会  | 〒680-0845 | 鳥取市富安 1-152 田中ビル 1号館 4F          | 0857-26-0835 |
| 32 | 島根県社会保険労務士会  | 〒690-0886 | 松江市母衣町 55-4 松江商工会議所ビル 6F         | 0852-26-0402 |
| 33 | 岡山県社会保険労務士会  | 〒700-0815 | 岡山市北区野田屋町 2-11-13 7F             | 086-226-0164 |
| 34 | 広島県社会保険労務士会  | 〒730-0015 | 広島市中区橋本町 10-10 広島インテスビル 5F       | 082-212-4481 |
| 35 | 山口県社会保険労務士会  | 〒753-0074 | 山口市中央 4-5-16 山口県商工会館 2F          | 083-923-1720 |
| 36 | 徳島県社会保険労務士会  | 〒770-0815 | 徳島市助任橋 1-24-1 ウイズビル 3F           | 088-654-7777 |
| 37 | 香川県社会保険労務士会  | 〒760-0006 | 高松市亀岡町 1-60 エスアールビル 4F           | 087-862-1040 |
| 38 | 愛媛県社会保険労務士会  | 〒790-0813 | 松山市萱町 4-6-3                      | 089-907-4864 |
| 39 | 高知県社会保険労務士会  | 〒780-8010 | 高知市棧橋通 2-8-20 モリタビル 2F           | 088-833-1151 |
| 40 | 福岡県社会保険労務士会  | 〒812-0013 | 福岡市博多区博多駅東 2-5-28 博多借成ビル 3F 301号 | 092-414-8775 |
| 41 | 佐賀県社会保険労務士会  | 〒840-0843 | 佐賀市川原町 8-27 平和会館内                | 0952-26-3946 |
| 42 | 長崎県社会保険労務士会  | 〒850-0027 | 長崎市桶屋町 50-1 杉本ビル 3F B            | 095-821-4454 |
| 43 | 熊本県社会保険労務士会  | 〒860-0863 | 熊本市坪井 6-38-15 建峰ビル 502           | 096-346-1124 |
| 44 | 大分県社会保険労務士会  | 〒870-0021 | 大分市府内町 1-6-21 山王ファーストビル 4F       | 097-536-5437 |
| 45 | 宮崎県社会保険労務士会  | 〒880-0878 | 宮崎市大和町 83-2 鯨島ビル 1F              | 0985-20-8160 |
| 46 | 鹿児島県社会保険労務士会 | 〒890-0056 | 鹿児島市下荒田 3-44-18 のせビル 2F          | 099-257-4827 |
| 47 | 沖縄県社会保険労務士会  | 〒900-0032 | 那覇市松山 2-1-12 玉キ米屋ビル 6F           | 098-863-3180 |



あまり知られていませんが、  
職場のトラブルや悩みの多くが、  
「相談」と「話し合い」で解決できます。



退職に関する問題、サービス残業、上司や同僚との  
人間関係…  
どこの職場にも様々な悩みやトラブルがあります。  
私たち社労士は、こうした問題の専門家として、  
「相談」や「話し合い」で、問題が大きくならない  
うちに、円満に解決することを提案します。

「相談」は

「話し合い」は

## 総合労働相談所

経験豊かな社労士がご相談に応じます。



かいけサポート  
認定紛争解決サービス

法務大臣認証、厚生労働大臣指定

## 社労士会労働紛争解決センター

会社と従業員の双方のお話を伺い、円満な解決策をご提案します。

※一部地域では開設準備中です。

お問い合わせは



# 0570-064-794