

経営労務通信 1201

あけましておめでとう



はやし・しき労務経営事務所

社会保険労務士 林 秀明

社会保険労務士 志岐 和伸

奈良事務所 〒631-0022 奈良市鶴舞西町1丁目4-209

TEL 0742-40-4601 FAX 0742-48-7925 Email job-max@nifty.com

大阪事務所 〒545-0011 大阪市阿倍野区昭和町2-12-26-1202

TEL 06-6115-7595 FAX 06-7494-4063

経営理念

企業が社業の発展を通じて、地域・地方あるいは日本全体、引いてはグローバルに普く社会貢献することを、弊社のプロフェッショナルリティで支援することにより、共に成長することを目指します。

行動指針

- 1) 組織・人事・賃金制度を改革することにより、人材の育成、企業風土改善、経営目標達成を着実に前進させる。
- 2) 労働問題を未然に防止するための、内部統制を実現させる。

主な業務

- ① 組織・人事・賃金制度改革
- ② 目標管理制度構築
- ③ 退職金制度改革
- ④ 労働トラブルを未然に防止する、労務管理制度構築
- ⑤ 経営労務監査と労働条件審査

社員の「世代間ギャップ」をどう埋める？

◆世代間コミュニケーション調査

独立行政法人労働政策研究・研修機構では、今年1月に「世代間コミュニケーション」についての企業調査を行い、先頃その結果が発表されました。

対象を3世代に分類し、それぞれ世代の入社時点での印象を企業に尋ねたところ、キャリア意識などの面で違いが見られました。

◆世代間ギャップの要因は？

バブル期までに採用された世代は、企業から、「組織が求める役割を果たそうとする意識が強い」「失敗や困難があってもやり遂げようとする意思が強い」などで見られているようです。

逆に、1990～2000年代に採用された世代では、それらの印象が弱くなり、「自分の取り組みたい仕事へのこだわりが強い」「失敗したり困難な仕事に直面したりすると自信を失う」などで見られています。

入社時の資質がそのまま残るとは限りませんが、上の世代は自分が若かった時と比べがちであり、それが世代間ギャップの一因ともなっているようです。

◆働く目的は何か？

高度経済成長で豊かになった時代に生まれ育った団塊ジュニア世代以降は、「食べるために働く」意識が希薄だと言われます。働く目的は「自分の能力や個性を生かすため」であり、「給料をもらうために辛抱しろ」といった考えは通用しません。

しかし、下の世代からみれば、会社への依存体質が強くなりあがりちな今の40代に対して不満があるようです。

◆部下・後輩に歩み寄ることも必要

若手社員は「自己成長」には強い関心があるため、先輩・上司はその特質を知り、どのように接すれば良いパフォーマンスを引き出せるかを考える必要があるようです。職場環境は常に変化し、不景気で人員も少ない中で効率を上げることが求められており、コミュニケーションに割ける時間は確実に減少しています。管理職には、自分から部下・後輩に歩み寄り、彼らに合わせる役割も求められています。

女性管理職を育成する「メンター制度」の活用

◆今注目される「メンター制度」

相談できる目上の人があるかどうかは、長い会社員人生にとって大きな影響を与えます。

この相談役のことを「メンター」と呼びますが、このメンターを活用した制度が、女性管理職育成のために改めて注目されているようです。

◆どのような制度なのか？

メンターとは、相談者に対して自分の人生経験をもとにキャリア形成の助言を行い、精神的な支柱となる人を指します。人事評価を行う直接の上司とは異なり、「斜め上」の立場から支援を行います。

一般的に、相談者の希望を聞きながら会社の人事部等がメンターの紹介を行い、面談は月1回1時間ほど、半年から1年で区切るといったケースが多いようです。

メンター制度は1990年代後半から米国系企業を中心に広まりましたが、ここ数年においては、女性社員の育成に力を入れる日本の企業が注目しているようです。

◆いかに相談相手を見つけるか

日本の企業では、経営幹部の中心が男性であることが多く、女性管理職が社内で心を許せる相談相手を見つけることは難しいという事情があります。

ある大手企業では、男性役員から女性管理職、女性管理職から女性総合職といったような「メンターチェーン制」というものを採用しているそうです。

男性役員からは、取引先との接し方などを教えられ、「目標が高まり今後のキャリアプランが見えてきた」と話す女性管理職もいるとのこと。

◆運用には難しさも

一方、「メンター制度」の運用には難しさもあります。

「女性の課題を理解する男性メンターは限られる」「相談側の問題意識が明確でないと続かない」といった声が人事担当者から挙がっています。また、「単なる悩み相談で終わらないように、キャリア相談か昇進支援かといった目的を明確にする必要がある」という指摘もあります

上記のような点が、今後の課題と言えるでしょう。

中国における外国企業・外国人からの社会保険料徴収

◆二重払いとなる日本企業

中国で新たな社会保険法が施行され、中国で働く外国企業・外国人を対象とした社会保険料の強制加入手続が一部で始まっているようです。

駐在員 1 人当たりの負担は年間約 80 万円と試算されており、日本国内でも社会保険料を支払っている日本企業は二重払いを余儀なくされます。

◆中国の社会保険の種類

中国の社会保険制度は「5 險」と言われ、「養老保険」「医療保険」「失業保険」「労災保険」「出産保険」があり、毎月の収入をベースに保険料が算定されます。

日本からの駐在員が多い北京市の場合、40%台前半（会社・個人負担の合計）の保険料率になるようです。

◆徴収の対象と上限

ビザを所有する外国人で、営業をしていない駐在員事務所も含まれます。収入に対する負担率で徴収額が決まりますが、基準となる収入の定義は「日本での支給分を含めた給与の合計」とされます。

◆対応にバラつきも

中国では、徴収主体が地方政府にあるため、市によって負担が異なります。日系企業が多く集まる上海市、広州市、重慶市などが静観するなか、企業優遇策を撤廃する方向の大連市などでは、負担が重くなるようです。

このように地域によって対応にバラつきがあることから、今後は、負担の軽い地域を駐在先として選択することも考えられます。

◆望まれる社会保障協定の早期締結

日本政府は、保険料の二重払いを回避するため、中国政府との社会保障協定締結交渉を始めています。

協定が締結されれば、駐在期間が短い場合には駐在国における社会保険料を負担しなくても済むなど、負担減となります。

しかし、交渉妥結には数年かかるとも言われており、この間は二重払いの状態となります。

はやし・しき労務経営事務所
