

Kの会会員様と伏屋事務所の懸け橋

# Kの会 だより



2025年5月 初夏号



## 『 70 才以上、66%、34% 』

これは何の数字が分かりますか。一昨年の中小企業白書によりますと、なんと70才以上の経営者の事業所で、後継者が決まっていない(本人の承諾を得ていないものも含む)割合は、34%もあるようです。多くは二代目のようですが、せっかく艱難辛苦の末、ここまでの企業に作り上げたのに、後がないのです。これでは、苦心して頂上まで上がったにもかかわらず、下り坂で災禍に見舞われるようなものです。どうしてこうなるのか。我々の顧問先でもこうした相談を、日常的に受けています。どこに問題が、そしてどうすれば、この数字をもう少し上げることが出来るのか。今回はこのようなことを考えてみたいと思います。

まず後継者が決まっている企業の例を考えてみます。一番多いのは世襲で息子や娘、娘婿、続いて、社長の弟、従兄弟、甥子等です。このケース、早くから帝王学を学ばされ、別会社で修行するなど、元より「僕が、私が、継ぐことになんの躊躇いもない」企業が多いようです。そして、次に多いのが、企業の中から次代を担うに相応しい人で、なんらかの方法で指名され「健全後継」が行われる場合。その次に、外部から“らしい人”を招聘し、後継を受ける場合等と続きます。

もちろん、こうしたパターンであっても後継が決まらず、あれこれしている間に、経営者が80才を越えるような企業も少なくありません。

それでは「後継者が決まらない理由」とは何なのか。一つは、後継者に選ばれることが一番多い世襲において、後継者らしき人を決められそうで決めきれないケース。もう一つは、世襲にしろ、大番頭にしろ、ある程度「その人がやるのが妥当」と決まっても、端から本人は首を縦に振らないケース。この2つの視点から考えてみます。

### 1. 世襲でも決めきれないケース

誰が考えても息子、と特定出来るのに本人は何とも煮え切らない返事。もちろん様々な理由、原因はあるでしょう。よく聞くのは、「自分はそんな器ではない」「先が見えない」「サラリーマンの方が気楽」等です。そこで、今度は経営者を見てみると、案外その使命感、つまり後を継がせることが、自分の最大のミッションであることの認識が薄いことが多く見られます。あらゆる手立てを講じてないのです。つい口に出るのは「本人次第」「やる気のないものに何を言っても」です。

これでいいのでしょうか。世襲がうまくいっている場合でも、必ずしも最初から「やるよ」とはならないところもあります。大切なのは、それでも時間をかけ、あれこれ手を尽くして人事を待つ精神なのです。一言で言えば熱意です。熱意と言っても、ただ我武者羅に「やるのが当たり前」ではありません。少し知恵を絞った熱意を紹介します。

### (1) これまでのプロセス、成果を評価すること

これは本人に自信がないことも多々ありますので、どんな些細なことでも、言葉だけでなく文章にして本人に渡すことです。自信の一步は、あなたが、今の息子を受け入れることから始まります。

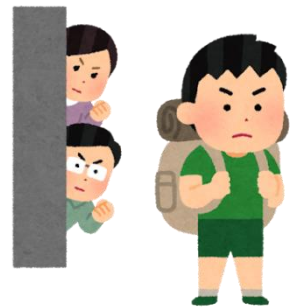
### (2) 多くの経験を積ませること

要は「他人の飯を食う」「かわいい子には旅をさせよ」方式です。よく後継がうまくいっている企業の状況を聞くと、他人の飯を食うことで成長させる企業も多くあります。甘えからの排除、自立した考え、苦勞させることで社員の気持ち、置かれた環境の有り難みを感じさせることが目的ですが、こうしたことに類したことを息子にさせるのです。今更他社へ行くのは難しい人もいるので異業種交流に出たり、企業団体等で同じ道に置かれた者同士とふれあうことです。

## 2. 端からやる気のないケース

これにも様々な理由があって一概には言えませんが、多くの場合、次のような理由が挙げられます。

- ① 将来性がない
- ② 後継者の器ではない
- ③ 仕事に魅力がない
- ④ 設備投資をする余裕がない
- ⑤ 部下指導が苦手



もちろんこれ以外の理由もありますが、こうしたことに対する最大公約数的な後継者育成を考えてみます。

### (1) 理由にヒントが

まずはやらない、やりたくない理由を「よく」聞くことです。「よく」とは、本当のところは何故か、何故か、何故か、と聞いてみることです。案外、そのやりたくない理由の中に、回答があるような気がします。例えば、前記の①～⑤までなら、更に「どうして将来性がないの」「どうして器ではないと決めつけるの」です。するとこのような回答が眠っていることに気づかされます。

### (2) 「やる気財産」の大切さ

事業内容から考えると、どう考えても将来性はない。だからやらない。そんな簡単に答えを出す息子もいます。しかし、何故、何故と聞いてくと、やはり当該事業の見込み、見立てが立たず、それを理由に決めつけているのです。自分のやる気は入っていないのです。全て他力本願なのです。お金がない、設備が古い、工場も古い、若者がいない・・・しかし、ないない尽くしの中だからこそ、経営者の創業からの苦勞体験、それに基づく成功体験、それを話すのです。そして、彼にまず当たらせることです。「失敗なんか気にすることない」、「俺がついている」ことを話してやる気を促すことです。そこで本人の心に火がつけばしめたものです。そうすれば「やる気財産」が持て余すことにはならないのです。

### (3) 「形ある愛情」を

本人がその気になる最大の要点。経験的には、やはり愛情を形にすることです。

- ① 1ヶ月ごとの親子面談
- ② 形ある回答

例えば、1ヶ月目標を達成すれば、大いに誉め励まし、感謝を言葉にするのです。ダメでも一緒になって考え、任せ、やらせるのです。

- ③ 段階的ステージの提供
- ④ 社員への応援依頼する
- ⑤ 目標達成すれば「後継者手当」創設を規定化

こうしたことをしたからと言って、直ちに後継者問題が解決するとは思えません。これまでたくさんの実例を見てきた中で、これこそ当意即妙、と言うものはないと言ってもよいくらいです。一番は、後継者問題が経営者最大のミッションであることを強く認識してもらうことです。

こうしたことへの対応、今回出版させていただいた拙著「社労士は見た！！光る職場へ」もぜひ参考にしていただけるとありがたいです。

5冊目！

## 『社労士は見た！！光る職場へ』 伏屋喜雄 著



#### 【概要・要約】

経営者や管理者が社員をうまく使うため、働きやすい職場環境「光る職場」を作るために必要な20か条を紹介します。

この道46年のベテラン社労士が、これまで見てきた職場の光る制度や特徴を徹底解説。

経営理念や方針の決め方や風通しのよい職場の作り方、パワハラ防止や高齢者雇用も含めて、どの職場にも取り入れられる会社改革のヒントを示します。

大型書店、ネット通販等で好評発売中です。

ご興味のある方はぜひご一読ください。

発行：労働調査会

金額：1,980円



**重要**

**令和7年度 厚生労働省関係の主な制度変更をチェックしておきましょう**

令和7年度がスタートしたところですが、さまざまな制度変更が行われ、新しい制度での行政の運営が本格化していきます。ご不明な点がございましたら、お気軽にご相談ください。

……………令和7年4月からの厚生労働省関係の制度変更 重要事項をチェック……………

- **高齢雇用継続給付の給付率の引き下げ**【主な対象者：雇用保険の被保険者】
  - ・最大給付率を各月に支払われた賃金額の15%から10%に引き下げる。
- **出生後休業支援給付の創設**【主な対象者：雇用保険の被保険者】
  - ・子の出生後一定期間内に両親がともに14日以上の子育て休業を取得した場合、既存の子育て休業給付と合わせて休業開始前の手取り10割相当となる「出生後休業支援給付金」を受給できる。
- **育児時短就業給付の創設**【主な対象者：雇用保険の被保険者】
  - ・子が2歳未満の期間に時短勤務を選択した場合、時短勤務時の賃金の10%を支給する「育児時短就業給付金」を受給できるようになる。
- **子の年齢に応じた柔軟な働き方を実現する為の措置の拡充**【主な対象者：全ての事業主と労働者】
  - ・子の看護休暇の対象となる子の年齢を小学校3年生まで拡大し、取得事由を感染症に伴う学級閉鎖等に拡大等する。
  - ・所定外労働の制限（残業免除）の対象となる子の年齢を小学校就学前まで拡大する。
- **介護離職防止のための仕事と介護の両立支援制度の強化等**【主な対象者：全ての事業主と労働者】
  - ・介護に直面した旨の申出をした労働者に対し、事業主が介護休業や介護両立支援制度等に関する事項の周知と利用の意向確認を個別に行うことを義務付ける。
  - ・介護に直面する前の早い段階（40歳等）で、労働者等への介護休業や介護両立支援制度等に関する早期の情報提供や、雇用環境の整備（労働者への研修等）を事業主に義務付ける。



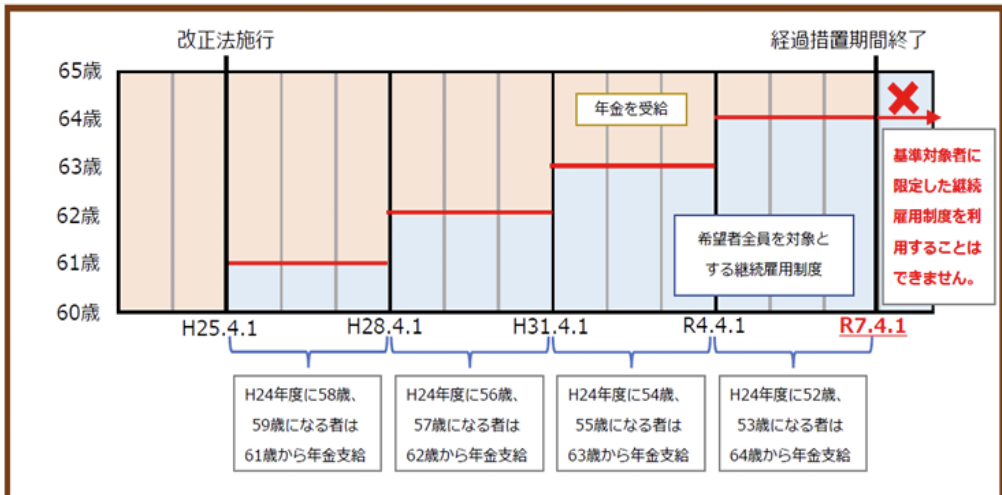
**要確認**

**高齢者雇用確保措置の経過措置が終了 対応はお済みですか？**

高齢者雇用確保措置の経過措置が、令和7年3月31日をもって終了しました。厚生労働省では、次のようなリーフレットを作成し、必要な対応をとるように呼びかけています。

平成24年度までに、労使協定により継続雇用制度の対象者を限定する基準を定めていた事業主は、現在は経過措置として、老齢厚生年金の報酬比例部分の支給開始年齢以上の年齢の者について継続雇用制度の対象者を限定する基準を定めることが認められていますが、その経過措置も2025年3月31日をもって終了します。

■ 経過措置の流れ



令和7年4月1日以降は、高齢者雇用確保措置として以下のいずれかの措置を講じる必要があります。

- 定年制の廃止
- 65歳までの定年引上げ
- 希望者全員の65歳までの継続雇用制度の導入

※ 高齢者雇用安定法第9条第1項に基づき、事業主は雇用する高齢者の65歳までの安定した雇用を確保するための措置を講じなければなりません。

# 支給対象者の範囲や助成額が大幅変更となるキャリアアップ助成金

非正規雇用労働者の企業内でのキャリアアップを促進するため、キャリアアップ助成金が用意されています。この助成金は、正社員転換、処遇改善の取り組みを実施した事業主に対し、助成金が支給されるものです。2025年度も助成金は継続しますが、支給対象者や助成額が大きく変化します。

## 正社員化コース

### ①助成額の変更

キャリアアップ助成金の正社員化コースとは、有期雇用労働者等を正規雇用労働者に転換等した場合に助成金が支給されるものです。

労働者一律の額であったものが、2025年4月1日以降は、以下のように重点支援対象者とそれ以外に分けて助成されます。

#### 【重点支援対象者】1人当たり

有期→正規 80万円 (60万円)  
無期→正規 40万円 (30万円)

#### 【重点支援対象者以外】1人当たり

有期→正規 40万円 (30万円)  
無期→正規 20万円 (15万円)

なお、雇用された期間が通算5年を超える有期雇用労働者については無期雇用労働者とみなされます。

### ②重点支援対象者の定義

重点支援対象者とは、以下a～cのいずれかに該当する労働者を指します。

- a. 雇入れから3年以上の有期雇用労働者
- b. 雇入れから3年未満で、次の①②いずれにも該当する有期雇用労働者

- ① 過去5年間に正規雇用労働者であった期間が合計1年以下
- ② 過去1年間に正規雇用労働者として雇用されていない
- c. 派遣労働者、母子家庭の母等、人材開発支援助成金の特定の訓練修了者

## 賃金規定等改定コース

賃金規定等改定コースでは、有期雇用労働者等の基本給の賃金規定等を増額改定し、適用させた場合に助成金が支給されるものです。増額幅が3%以上5%未満と、5%以上の2つに区分されていたものについて、下表のように変更されました。4%未満の改定については助成額が縮小した一方で、6%以上の改定について助成額が拡大しています。

賃金引き上げ率 (1人当たり)	助成額
3%以上4%未満	4万円(2.6万円)
4%以上5%未満	5万円(3.3万円)
5%以上6%未満	6.5万円(4.3万円)
6%以上	7万円(4.6万円)

また、有期雇用労働者等の昇給制度を新たに設けた場合、1事業所当たり1回のみ20万円(15万円)を加算する措置が新設されます。

キャリアアップ助成金を利用する場合、これまでは各コースの取り組み実施日の前日までに管轄の労働局長にキャリアアップ計画書を提出し、認定を受ける必要がありました。2025年4月1日以降は、届け出のみで認定は不要となり、手続き面ではより利用しやすいものとなりました。

※ ()内はいずれも大企業の助成額

# 2025年度の雇用保険料率と賃金の考え方

雇用保険料率は財政状況に応じて毎年度、見直しが行われています。2025年度の雇用保険料率についても、すでに決定され、厚生労働省から公表されています。以下では、決定した雇用保険料率と、雇用保険料の対象となる賃金等について確認します。

## 2025年度の雇用保険料率

雇用保険財政は、新型コロナウイルス感染拡大の影響で一時的な悪化が見られたものの、財政状況の回復も見られることから、2025年度は下表のとおり、前年度から引下げとなります。

2025年度の雇用保険料率

	従業員負担	会社負担	合計
一般の事業	5.5/1,000	9/1,000	14.5/1,000
農林水産・清酒製造の事業	6.5/1,000	10/1,000	16.5/1,000
建設の事業	6.5/1,000	11/1,000	17.5/1,000

## 雇用保険料の対象となる賃金

雇用保険料の対象となる賃金とは、賃金、手当、賞与、その他名称を問わず労働の対償として会社が従業員に対し支払うすべてのものを指します。基本給や各種手当はもちろんのこと、非課税である通勤手当も対象となります。また、割増賃金の算定基礎には含まれない住宅手当や家族手当も対象となります。

給与を通貨ではなく、現物給与として支給するときには、代金を徴収するものは、原則として

賃金に該当しません。ただし、徴収する金額が実際の費用の3分の1を下回っている場合は、実際費用の3分の1に相当する額と徴収する金額との差額部分が、賃金として取扱われます。実際の費用の3分の1を上回る代金を徴収しているものは現物給与として扱われません。

## 離職票等に記載する賃金

雇用保険料の対象となる賃金のうち、「臨時に支払われる賃金」と「3ヶ月を超える期間ごとに支払われる賃金」を除いたものが離職証明書（いわゆる「離職票」）等に記載する賃金です。

「臨時に支払われる賃金」とは、支給されることがまれであるか、不確実であるものをいいます。また、「3ヶ月を超える期間ごとに支払われる賃金」とは、毎月の定期給与以外の賃金のうち、年間を通じての支給回数が3回以下のもので、いわゆる「賞与」を指します。

そのため、就業規則等により年間を通じて4回以上支給される場合は、3ヶ月を超える期間ごとに支払われる賃金に該当しないこととなり、離職票等においては「賃金に関する特記事項」として記載が必要です。

雇用保険料の対象となる賃金や、離職票等に記載する賃金については、普段見返す機会があまりないかと思えます。この機会に適正な処理をしているかを確認してみるとよいでしょう。

# 仕事で腰痛になったときの 労災認定基準

このコーナーでは、人事労務管理で問題になるポイントを、社労士とその顧問先の総務部長との会話形式で分かりやすくお伝えします。



総務部長

先日、従業員が仕事にぎっくり腰になり、仕事を休んでいました。今は出勤できる状態になりましたが、労災（業務上災害）として認められるのでしょうか？



社労士

厚生労働省からリーフレット「腰痛の労災認定」が公開されていますので、この内容を見てみましょう。腰痛については「災害性の原因による腰痛」と「災害性の原因によらない腰痛」に分けて認定要件が定められています。「災害性の原因による腰痛」については、負傷などによる腰痛で、次のいずれも満たす必要があります。

- ① 腰の負傷またはその負傷の原因となった急激な力の作用が、工作中的の突発的な出来事によって生じたと明らかに認められること
- ② 腰に作用した力が腰痛を発症させ、または腰痛の既往症・基礎疾患を著しく悪化させたと医学的に認められること



突発的に生じた急激な強い力が原因で、腰を痛めるような場合ですね。



そうですね。仕事にぎっくり腰になった場合については、このリーフレットの中にも解説があります。日常的な動作の中で生じるものであるため、たとえ仕事に発症したとしても、ただちに労災認定され、労災補償の対象とはならないとされています。



仕事であっても、労災認定されないことがあるということですね。



はい。ただし、発症時の動作や姿勢の異常性などから、腰への強い力の作用があった場合には労災認定されることがあります。



なるほど。従業員本人や周囲にいた従業員に、状況を確認することが必要ですね。



「災害性の原因によらない腰痛」については、日々の業務による腰部への負荷が徐々に作用して発症した腰痛をいい、その発症原因により、①筋肉等の疲労を原因とした腰痛と、②骨の変化を原因とした腰痛に区分して、状況により判断されます。



日々の業務の蓄積も、状況によっては労災認定される場合があるということですね。



リーフレットに事例や労災補償の対象となる治療の範囲が紹介されていますので、一度確認されるとよいと思います。

## ONE POINT

- ① 腰痛を「災害性の原因による腰痛」と「災害性の原因によらない腰痛」に分けて認定要件が定められている。
- ② ぎっくり腰については、たとえ仕事に発症したとしても、ただちに労災認定がされるわけではなく、発症時の動作や姿勢の異常性などから、腰への強い力の作用があった場合には労災認定されることがある。

# 特別休暇制度の導入状況

企業の中には労働条件の見直しとして、休暇を増やすところがあります。ここでは厚生労働省の調査<sup>\*</sup>から、企業の特別休暇の有無などに関するデータをみていきます。

## 特別休暇制度の有無

上記調査結果から、特別休暇制度がある企業割合をまとめると、下表のとおりです。全体（調査産業計）では59.9%でした。前回調査の55.0%から4.9ポイントの増加です。産業別では、金融業、保険業が最も高い状況です。

特別休暇の種類別では、夏季休暇がある企業が最も多くなりました。

## 特別休暇の利用状況

次に特別休暇の利用状況をみると、調査

産業計では夏季休暇が97.6%、病気休暇は80.9%、リフレッシュ休暇は84.1%、1週間以上の長期の休暇は82.5%となりました。

なお、特別休暇の賃金支給状況で全額有給の割合は、夏季休暇が81.4%、病気休暇は44.2%、リフレッシュ休暇は89.3%、1週間以上の長期の休暇は69.5%でした。

従業員の採用・定着には休暇も重要な要素です。特別休暇はなくとも、普段から有給休暇などが取得しやすい環境を整えるなどの対策も大切でしょう。

特別休暇制度がある企業割合と特別休暇の種類別割合（種類別は複数回答、%）

	特別休暇制度がある企業	特別休暇の種類					
		夏季休暇	病気休暇	リフレッシュ休暇	ボランティア休暇	教育訓練休暇	1週間以上の長期の休暇
調査産業計	59.9	40.0	27.9	14.7	6.5	5.0	13.8
建設業	69.7	53.3	24.8	20.3	9.2	8.9	19.6
製造業	60.6	42.8	24.3	14.0	6.0	4.1	17.1
電気・ガス・熱供給・水道業	83.1	45.0	44.7	41.8	30.7	6.8	28.8
情報通信業	79.8	58.8	35.9	24.9	9.0	4.7	16.9
運輸業、郵便業	46.8	35.6	26.2	10.0	5.1	2.7	9.7
卸売業、小売業	53.6	35.2	26.1	11.6	3.5	2.0	11.0
金融業、保険業	90.4	40.4	41.9	32.6	26.4	5.6	29.1
不動産業、物品賃貸業	68.1	44.3	37.3	23.2	12.3	8.4	14.8
学術研究、専門・技術サービス業	73.4	53.3	24.7	22.5	13.7	4.3	23.2
宿泊業、飲食サービス業	36.1	17.2	21.5	7.3	1.8	0.9	4.6
生活関連サービス業、娯楽業	50.8	26.5	19.9	16.4	4.7	4.4	9.9
教育、学習支援業	75.4	51.5	48.5	15.9	10.8	5.4	18.7
サービス業	52.3	38.5	26.4	13.8	7.5	6.1	10.0

厚生労働省「令和6年就労条件総合調査」より作成

<sup>\*</sup>厚生労働省「令和6年就労条件総合調査」

2024年12月に発表された、全国の常用労働者30人以上を雇用する民営企業から抽出した企業を対象にした、2024年1月1日現在の状況や2023年1年間の状況についての調査です。特別休暇とは、週休日や法定休暇（年次有給休暇、産前・産後休暇、育児休業、介護休業、子の看護休暇等）以外に付与される休暇で、就業規則等で制度として認めている休暇をいいます。詳細は次のURLのページから確認いただけます。

<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?tclass=000001224702&cycle=0>

## ◆実務に役立つ Q&A



当社では、就業規則で3カ月の試用期間を設けています。ある日試用期間中のIさんが業務外で交通事故に遭い、1週間の入院を要するほか、6カ月の休業が必要な骨折を負いました。試用期間を延長し、復帰後もしばらく試用期間として扱って技量などを見極めたいのですが、可能でしょうか？

### 予見不可な事情なら

A

どのような場合に試用期間の延長ができるかは、就業規則に延長についての規定があるかどうかにより異なります。まず、会社の就業規則に試用期間を延長できるとする規定があった場合は、会社に試用期間を延長する権限があることが雇用契約の内容となります（労働契約法第7条）。そのため、就業規則に定められた延長事由に当たれば、労働者の同意がなくても延長が可能です。

しかし、会社がいつでも自由な判断により試用期間を延長できるわけではありません。就業規則に「3カ月の試用期間は人物判定の都合上延長することがある」と定め、延長の事由、期間、回数等を定めていなかった事案では、採用時に予見できなかった事情により適格性等の判断ができない場合など、延長を必要とする合理的事由がなければ許されないと判断されています（長野地裁諏訪支部判昭48・5・31＝上原製作所事件）。

今回の場合、Iが長期の休業をしたために試用期間中に適格性を見極めができなかったのであれば、これは延長を必要とする合理的事由といえます。よって、Iに通知することにより、Iの同意がなくても試用期間の延長はできることになります。

### 規定なければ要同意

会社の就業規則に試用期間を延長できるとする規定がない場合はどうでしょうか。この場合、就業規則に延長の規定がない以上、延長はできないという考え方もあり得ます。

しかし、裁判例のなかには、一定の要件を満たせば、就業規則に延長の規定がなくても、労働者との合意による試用期間の延長を認めるものがあります。大阪地判令6・2・22（＝青葉メディカル事件）では、就業規則に延長の規定がなくても、就業規則が延長を禁じていると解釈できない場合は、合意による延長を認めることも許容されると判断しています。ただし、延長について就業規則に規定がない場合は、延長には労働者の同意が必要です。

今回の事案の場合、Iの休業により試用期間中に適格性を見極めができなかったのであれば、評価および判断になお一定の期間を要する事情はあるといえることからIの同意がある場合に限り、延長は認められると考えられます。

ただし、同意を得た場合も延長できる期間は、本採用の可否の見極めに必要かつ相当な期間に限られます。そのため、会社がIの採用時に3カ月で見極めをすることを想定していたことからすれば、延長期間もIの就業状況を確認するために必要な期間である3カ月とすることが原則になります。

# 教育研修講座実施報告

## 新入社員研修

4月2日、4日の両日にわたって新入社員研修が行われました。合計27名の新入社員の方にご参加いただきました。社会人としての心構えや、ビジネスマナーについて、グループワークやディスカッションを通して学び、また他の会社との交流もできて、とても充実した研修となりました。



## 職長教育

4月16日、17日に職長等安全衛生責任者教育を実施しました。申し込み定員一杯の12名の方にご参加いただきました。グループワークやペアワークなどの演習も盛り込んで、12～14時間の長時間でしたが充実した内容の研修となりました。



## 伏屋事務所ホームページのご案内

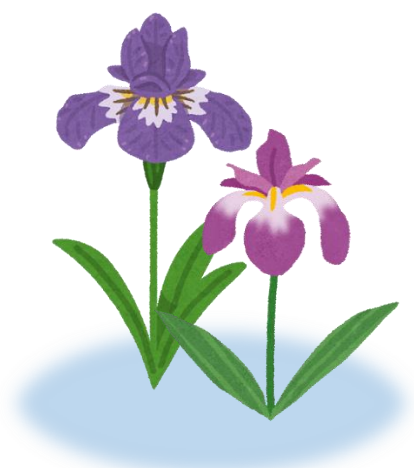
令和7年の教育研修のご案内を順次掲載しておりますので、印刷してご利用ください。  
お申し込みは FAX メール QRコードで受け付けています。

Kの会 会員様専用ページへのログイン

半角小文字

ユーザー名 knokai パスワード

51up1001



発行 (株)中部人材育成センター Kの会事務局 岐阜市南鶉 4-47 加藤大輝  
TEL 058-272-3872 FAX 058-276-2027 発行月 2025年5月  
HP <http://www.fuseya.co.jp> E-mail [advice@fuseya.co.jp](mailto:advice@fuseya.co.jp)