



- ・ 中小企業の効果的な人事制度の見直し
- ・ 政府政策「再生支援の総合対策」を読み解く
- ・ 心理的安全性を育む「承認の言葉がけ」
- ・ 事業者による障害のある人への「合理的配慮の提供」が義務化！
- ・ 経営の味付け、御社は語れますか
- ・ 健康情報 4月9日は「子宮の日」

- P.1 インタビュー (株)ミュージグナル 代表取締役 宮崎晃一郎氏
- P.2～3 フォトニュース (Photo eye)
- P.4～5 中小企業の効果的な人事制度の見直し
- P.6～7 政府政策「再生支援の総合対策」を読み解く
- P.8～9 心理的安全性を育む「承認の言葉がけ」
- P.10～11 事業者による障害のある人への「合理的配慮の提供」が義務化！
- P.12 経営の味付け、御社は語れますか
- P.13 【健康情報】4月9日は「子宮の日」

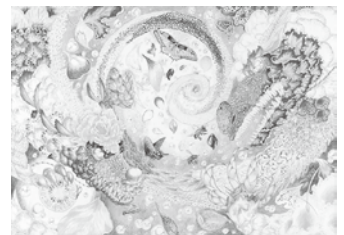
けやき

● 人口戦略会議は2020～50年の間で人口が50%以上減少する自治体が744自治体に上るとの発表に衝撃を受けた向きも少なくないだろう。子供を産む中心世代である若年女性（20～39歳）の人口が50%以上減少することが背景にある。ショッキングな消滅可能性自治体と名付けられ、函館市や青森市など、まさかと思える市までカウントされ、宮城県は石巻市や気仙沼市など54%の自治体が挙げられた。

● 東北は出生率減少に加え、人口流出が要因とされるだけに、対策が急がれる。と同時に、水道をはじめとした住民生活に欠かせない、持続可能なインフラ整備が整うようにしていかなければ国民生活は塗炭の苦しみ待ち受ける未来予想図になりかねない。当然、それらを整えていく上で、地方交付税の仕組みも抜本的に構造転換していく必要も出てくるだけに、整備までの期間が30年というのは長いものではないはずだ。痛みが、遠いところ、弱いところから生じないようにだけは整えていきたいものだ」と強く訴えたい（S）

公益社団法人東北障がい者芸術支援機構主催
第9回 2023年 東北障がい者芸術全国公募展 出展作品
高速賞
オーディエンス・仙台市長賞

邦助 作（宮城県）
作品名 花いくさ



<創作状況>

強さは優しさで出来ていると思う。
強いものを優しいもので絵描いたら、それはきつともっと強いものになる。
花で生まれた龍は花の優しさと強さで出来ている。
いかに生き物に優しくあるか、それが花と花との戦さである。

Message

名を成すのは常に困窮のときであり、事を破るの多くは得意のときである
（元伊藤忠商事社長・会長 越後正一）

誰も追いつけないところを目指す



宮崎 晃一郎 さん

(株)ミュージナル 代表取締役

仙台市青葉区中央2丁目7-30 角川ビル2F

(公社・仙台中法人会 青葉第三支部)

あらゆる知識と技術を注ぎ込み、新製品を世界に発信している宮崎さんにお話をうかがいました

かっこいい！

世界初のオーディオシステム

宮崎さんは、東北大学工学部機械工学科、イリノイ大学アーバナシャンペーン校卒業後、半導体大手のモトローラでエンジニアとして経験を積み、セカンドキャリアで半導体のベンチャーを立ち上げた。

その後、2019年に(株)ミュージナルを設立し、これまで多数のオリジナル商品を開発されている。

そのひとつ、「ミュートラックス」は1台の送信機から複数のスピーカーへワイヤレスで音楽を配信する音響機器。音声データをデジタルデータに変換しているため、各スピーカーの音量・音質・遅延などを自在に制御することができる。

「音ズレ」がない配信は世界初の新技術であり、配信距離は100m以上で更に中継することも可能という。

導入実績は様々で、仙台市内では10店舗以上で稼働している。屋内外のイベントからオフィスや飲食店な

どのBGM、工場内のアラートのほか、近年は電線の中地化に伴い、商店街などの拡声放送装置に代わるシステムとしても導入が広がっているとのこと。

また、2024年クラウドファンディングで支援を募ったポータブルDJ機器「FJ1」は1億円以上の支援が集まった。同社への期待の大きさが明白である。

2025年は、円安を追い風に海外の展示会に積極的に出展し、現地の商社と直接契約を結んで進出を図ると意気込みを語られた。

技術力で社会に貢献できる喜び

聴診器が発明されたのは1816年。

医療機器産業が劇的に進化を遂げる中、聴診器だけが約200年もの間、改良されないまま取り残されてきた。

そのような状況の中、医療現場の医師から要望があったのが5年前。

その声に同社の技術が応え、このほど「デジタル聴診器」の開発に成功された

とのこと。

これまでご意見をいただいていた仙台市医師会会長・安藤健二郎先生からも太鼓判が押され最大の賛辞を受けたと、達成感と自信に満ちた表情で語られた。

アナログの限界に達していたと言っても過言ではない聴診器が、同社の技術を駆使してかつてない革新を遂げたのである。

聴診音がデジタル処理されることによって、直接では聞こえない音も聞くことができるようになり、過疎地や在宅でのリモート診療の精度が向上し、記録や共有が可能になったことで専門医の意見を求める場面や、医師の学習にも活用され、医療現場のDX推進のカギとなったことは言うまでもない。

最後に、オーディオ技術で解決できる社会課題はまだたくさんあり、そういった課題を解決すべく、「誰も見たことのない宝物」をこれからも世に出していきたいとビジョンを示され、未来を創る今後の発明に期待が膨らむ。

Photo Eye

いま、中法人会は

決算法人説明会

4月9日、卸町会館にて3月決算の法人を対象に開催された。

説明会の冒頭では、企業の税務コンプライアンス向上のための取り組みとして法人会が作成している「自主点検チェックシート」の活用意義と目的等を解説したDVDを鑑賞し、活用の推進を図った。



続いて、仙台中税務署の法人課税担当者より、法人税関係法令の改正概要や、決算業務を行う際の、間違いやすい点や注意を要する点について説明されるとともに、昨年10月からスタートしたインボイス制度の改正事項について重点的に解説された。

仙台中法人会では、適正な法人税等の申告が行われることを目的として、決算期を迎えた管内の全法人を対象として、今後も中税務署と共催で定期的に説明会を開催しますのでは是非ご参加ください。
また、YouTubeの

新人社員研修講座

「全法連動画チャンネル」でも決算法人用研修動画「これだけは知っておきたい『決算』対策」を公開しておりますのでご活用ください。

4月10日、イベントホール松栄にて仙台市内の3法人会共催で開催された。



講師を務めた第一印象研究所代表でマナー講師の杉浦永子氏は、冒頭、全ての基本は「あいさつ」であり、第一印象を左右する大きな要因であると述べられた。そのうえで、「印象」を管理する「社会人の5科目」

として、①身だしなみ②表情③態度④あいさつ⑤言葉遣いを挙げ、それぞれ身に付けるべきポイントを押さえ、名刺交換や電話対応の仕方など、すぐに役立つビジネスマナーの基礎をロールプレイングを用いて習得した。

最後に、マナーとは思いやりをカタチに表すことであり、良い習慣を身に付けて社会と企業に貢献できる社会人になってください、との言葉が贈られ、受講者からは「社会人としても人としても大切にすべきことが学べた」との感想が寄せられた。

青年部会 事業報告会（総会）

4月17日、D.U.C.C.A仙台駅前店にて開催された。事業報告会では、令和5年度の事業及び収支決算について説明報告されるとともに、任期満了に伴う役員改選案、並びに令和6年度の事業計画案、収支予算案が諮られ、いずれも原案通り承認された。



役員改選では浅野公隆部会長が再任され、令和6年度のスローガンに「継承と創造」次世代につながる青年部会」と掲げ、昨年に引き続き自由闊達の気風を大切にしながら、次世代を見据えて継承すべきものは受け継ぎ、新たに創造していくことにも挑んでいきたいと2期目に懸ける意気込みを述べられた。

また、懇親会では令和5年度に新たに仲間入りした新入会員が一人ひとり自己紹介をし、歓迎ムードのなか活気に満ちたスタートとなった。

全国女性フォーラム 広島大会

4月18日、広島県広島市の広島県立総合体育館にて全国の法人会女性部会員約1700名が一堂に会し、「2024 HIROSHIMA 今、みつめなおそう！多島美の瀬戸・豊かな里山から」のキャッチフレーズのもと開催された。



大会前段の情報交換会では、昨年に引き続き「食品ロスを取り組み」をテーマに、各会の女性部会長がグループディスカッションを行い、どういった取り組みが有効か活発な意見が交わされた。

パソコンseminar

よくわかるWord2021 応用編

日時：令和6年6月26日(水) 9:30~16:30

会場：野村不動産仙台青葉通ビル富士通(株)6階会議室

講師：(株)富士通ラーニングメディア 専任インストラクター

受講料：会員1名 5,000円/非会員1名 10,000円

大会式典では、租税教育活動や多岐にわたる社会貢献活動の様子が映像で紹介されるとともに、全国の女性部会が力を入れて実施している「税に関する絵はがきコンクール」の令和5年度入賞作品がスクリーンで紹介された。

参加者は、未来を担う子どもたちの豊かな発想力に触れ、税のオピニオンリーダーとして税を正しく理解してもらうことの重要性を再認識する機会となった。

ご報告

石川県令和6年度能登半島地震災害義援金について

皆様より寄せられた善意を日本赤十字社石川県支部へお届けしました。
三、二支援いただいた皆様に御礼を申し上げますとともに、受領証の掲載をもって報告させていただきます。



国内災害義援金へのご協力ありがとうございます

拝啓

平素から赤十字事業につきまして格別のご理解とご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

このたびは、義援金にご協力いただき誠にありがとうございました。

お寄せいただきましたご寄付はご趣旨に沿い、被災された方々のため、石川県に設置された義援金配分委員会に全額送金いたします。

今般のご寄付に対しまして受領証を送付いたしますのでご査収ください。

今後とも赤十字事業へのご理解とご協力をよろしくお願い申し上げます。

敬具

日本赤十字社 石川県支部
支部長 馳 浩



以下の受領証は税制上の優遇措置
にご活用ください。

受 領 証

No. 520049

公益社団法人 仙台中法人会 様

税制上の優遇措置

¥829,500-

石川県令和6年度能登半島地震災害義援金として、被災地の義援金配分委員会に全額送金されます。

日本赤十字社 石川県支部 支部長



令和6年2月29日

〒920-8201

石川県金沢市鞍月東2-48

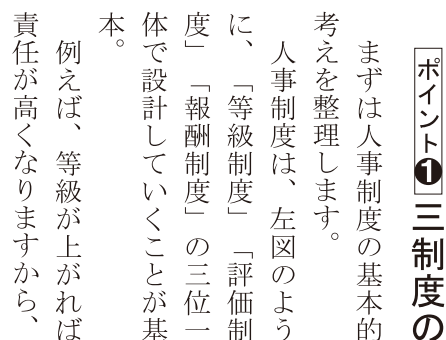
Tel : 076-239-3880

この受領証記載の金額は、法人税法第37条第3項第1号に規定する寄附金に該当します。

人事制度コンサルタント/人材育成コンサルタント
株式会社セールスリンク 佐藤 なな子

私自身の人事制度設計キ
ヤリアは延べ20年以上で、
従業員10〜300名までの
企業が守備範囲。

今回は、その経験の中で『中小企業の効果的な人事制度見直しポイント』を4つ、ご紹介します。



高難度の評価で結果を出したのであれば、賃金に反映されることが当然でありましょう。

中小企業の場合は、この三位一体の連動が途切れているケースが、往々にしてあります。

もちろん長く在職するところが、その企業の価値であれば、在籍手などの支給は「アリ」かもしれませんが、そうでなければ賃金の効果的な分配ができていないと言えないでしょう。

あるいは「高賃金で採用せざるをえなかったから」という理由で、低等級にも

もしも高賃金で採用したのであれば、高い等級に配

「評価項目が機能していないから、見直したい」と

いうご要望を受けて、ヒアリング・分析を行なってみると、どのステージになっ

たら、どのような役割・業務を行い、どんな成果を得る必要があるか、どのような能力・スキルを身につけておくべきかが明確ではない場合があります。

つまり、評価項目を見直す前に、等級制度の整備や、職務・業務の分掌を明確にする必要があるのです。

あるいは「賃上げをした
い」というご要望を受けて、
ヒアリング・分析を行なっ
てみると、そもそも昇給原
資の安定的な獲得が難しい、
という場合もあります。

業種・業態の仕組みによ
って難しい場合もあります
し、業績がふるわないから

A cartoon illustration of a man with a large, elongated head and a small body, sitting at a desk. He has a stressed or frustrated expression, with his hand on his forehead. On the desk, there is a computer monitor, a keyboard, and some papers. The man is wearing a suit and tie.

難しいという場合もあるでしょう。

いずれにしても、昇給原
資が無ければ、昇給設計は
できません。

そんな場合には、昇給原
資獲得の道を探っていただ
く、つまり利益獲得の仕組
みづくりを先にしていただ
く場合があります。

これまでも販促コンサルタントや中小企業診断士に入っていただき、売上・利益獲得を先んじて取り組んでいたことがありました。

もしくは全社でのコストリダクション（無駄を見直し、改善・節約を行うことで、標準コストを削減する方法）を行なっていただくことも効果的です。あるいは、全社的な賃金分配方法の変更もひとつでしょう。

これは、若手層のみ定期昇給を導入し、他の層の定期昇給を評価昇給のみに切り替えたり、賞与配分方法を切り替えたり、職種や能力ごとに賃金上昇率を切り替える方法です。

ポイント③ 従業員の声を反映する

人事制度設計をする場合、当社は「従業員インタビュー」から始めます。

動機付け要因	仕事の満足に関わる要因	挑戦への達成、承認、責任の拡大、昇進など
衛生要因	仕事の不満に関わる要因	会社方針、職場環境、賃金、対人関係など

経営層や人事部からのヒアリングも実施しますし、賃金データや評価結果も分析します。しかし従業員が現在の制度を、どう捉えているのかを把握することは、効果的な設計に最も重要なこと。アメリカの臨床心理学者である、フレデリック・ハーズバーグ提唱の「衛生要因・動機付け要因」

いずれにしても、制度の修正・変更は、やりたい事を思いつくままに実施するのではなく、しっかりと分析・計画を行ない、段階的に取り組んでいくことが必要です。

をご存じでしょうか。（表）

仕事における満足度は、ある特定の要因が満たされると上がるが、不足したからといって不満になる訳ではない。仕事における不満度は、ある特定の要因が満たされないとな不満につながるが、ある一定以上に引き上げたからといって、満足度が上がる訳ではない。

この2つの要因は、それぞれ別の要因である、という考え方です。「離職が続いているから、賃上げをしたい」と賃上げを検討していたものの、従業員ヒアリングから「報酬には満足しているが、ハラスメントが多い」という意見が数多く出てきたことが

ありました。

また「ウチは高い賃金を支払っているから、みんな満足度が高いと思う」と経営者がおっしゃっていたのに「ぬるま湯のような風土。言われたことを粛々とやるばかりで成長がない」という声がたくさん出てきたこともありました。

賃金に対しての不満があれば賃金改定を行うことが

ポイント④ パクらないで、オリジナリティーを

中小企業の人事制度設計・見直しで訪問すると、「私が独立する前に所属していた企業の人事制度を使っています」「評価表をネットからダウンロードしました」というのは、評価制度や目標管理制度でよくあるケース。

中小企業では兼任や多能工が多い場合や、反対に人手不足で部署異動などができない場合もあります。そうになると、スキルや技術の修得が等級と連動できない、計画的に管理者を輩

必要ですが、直接的な不満が少なければ、従業員の不満に対しての対処優先度を上げる方が効果的です。ハラスメントが起こっているのであれば、賃上げよりもハラスメント防止。

成長を実感できない現状があるのであれば、昇格・昇進制度や目標管理の導入などを検討する必要があるかもしれません。

出できない、というケースも。

あるいは「運用を考えると、四半期に1回の評価は現場に負荷がかかる」「急に目標管理をすると言われても、みんな初めて聞く言葉も多く、とまどう」など、大企業ではスムーズにできていたことが、うまく進まないという運用課題も出てきます。

TTP（徹底的にパクル）から始めるのは大賛成。ですが「全体整合性を取ること」が、スムーズな運

用のポイントである人事制度の場合には、安易にパクっては整合性が取れなくなってしまう。

昨年春から「賃上げ」に関する見直し業務が、急激に増えています。

新卒社員の賃上げをすれば、若手・在籍者の賃上げが必要。

ベースアップをすれば、当然、評価項目の見直しも急務。

評価項目の見直しを図れば、評価結果の反映方法の見直しも出てくるでしょう。中小企業の人事制度設計は、優先度が高いことから、段階的に少しずつ設計するのが現実的。

「みんなどのように利益を得て、どのように配分するのか」をしっかりと考え、「従業員にどのように成長してほしいのか」「どんな人にたくさん賃金を支払いたいのか」を明確にすることが大切です。

再生支援の総合対策を読み解く

未来事業株式会社代表取締役社長 松本長久

令和6年3月8日付にて閣議決定されて、経済産業省、金融庁、財務省から発表された「再生支援の総合対策」の主たる施策は以下の3点となっております。

- ①・コロナセーフティーネット保証4号（100%保証、借換目的のみ）
- ・コロナ借換保証（100%保証の融資は100%保証で借換）

これらについて令和6年3月末から6月末まで延長する。

- ②日本政策金融公庫等のコロナ特別融資については、現行制度を3月末から6月末まで延長する。

- ③日本政策金融公庫等のコロナ資本性劣後ローンを6月末まで延長するとともに、総合経済対策に基づき利用を促進する。
- 以上の「再生支援の総合

対策」を踏まえた事業者支援の徹底等について各金融機関等への要請が、内閣総理大臣、財務大臣、厚生労働大臣、農林水産大臣、経済産業大臣の名前で出されました。

本稿ではこの事業者支援の徹底等について説明したいと思います。内容としては以下の9項目になります。

1. 資金繰り支援
2. 資本性劣後ローン
3. 官民金融機関による支援の強化
4. 信用保証協会による支援の強化
5. 中小企業活性化協議会による支援の強化
6. 再生ファンドによる支援の強化
7. 経営者保証
8. 関係機関との連携による支援

9. 令和6年能登半島地震に関する事業者等への資金繰り支援の徹底
- それでは順番に説明を致します。

1. 資金繰り支援

【原文】

事業者への資金繰り支援について、事業者に最大限寄り添ったきめ細かな支援を徹底すること。

また融資判断にあたっては、それぞれの事業者の現下の決算状況・借入状況や条件変更の有無のみで機械的・硬直的に判断せず、事業の特性、各種支援施策の実施見込み等を踏まえ、今後の経営改善や事業再生に繋がるよう丁寧かつ親身に対応すること。

【コメント】

この3年間でコロナ特別融資は約60兆円実行されて

おり、中小企業の大半は「借入過多」さらには「多大なる債務超過」に陥っています。

コロナ特別融資の返済開始もピークを迎える中で、政府はコロナ特別融資の借換制度などを打ち出してきましたが、その効果は十分とは言えず倒産件数も保証協会の代弁数も増加の一途をたどっています。

いまこそ金融機関と企業が一体となった再生策の実施が必要とされています。

2. 資本性劣後ローン

【原文】

過大な債務等に苦しむ事業者に対しては、その財務内容を改善し、新規融資を供給しやすくする手段として、積極的に資本性劣後ロ

ーンの活用を検討すること。

【コメント】
中小企業の経営者にはこの「資本性劣後ローン」のメリットを知らない方が多くみられます。

この借入は最長15年から20年の約定返済のない一括返済となります。

またその名前のとおり他の借入に対して劣後するため、純資産としてバランスシートの改善に役立ちます。

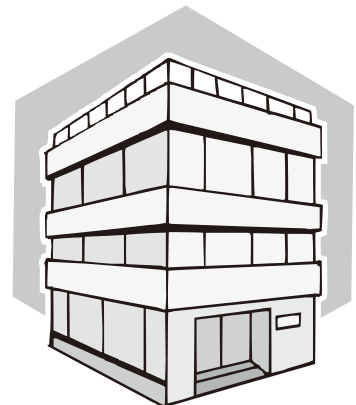
民間金融機関も事業者へ積極的に導入のアドバイスをお願いしたいものです。

3. 官民金融機関による支援の強化

【原文】

民間金融機関においては事業者の経営改善・事業再生を先送りしないため、早期に「実現可能性の高い抜本的な経営再建策」の策定につとめ、事業者の経営状況に応じた取り組みを実施すること。

日本政策金融公庫等においては過大な債務に苦しむ事業者に対して、資本性劣後ローンによる借り換えの



相談に対して柔軟に応じる
こと。

【コメント】

過大な債務に苦しむ事業
者に対して、その借入を資
本性劣後ローンで肩代わる
ことを積極的に検討しなさ
いとしています。

特に公庫等はメインバン
クの積極的な支援方針があ
るケースは、非常に前向き
な対応をしていただけです。

4. 信用保証協会による支援 の強化

【原文】

信用保証協会は民間金融機
関を始めとした関係機関と連
携して、信用保証付き融資の
シェアが高い事業者など支援
先のターゲットングを行い、
主体的に経営支援の必要性を
検討し、支援を行っていくこ
と。

その際効果的な経営支援を
行うため、協会毎に経営支援
の効果検証指標を設定して、
支援のPDCAを徹底するこ
と。

【コメント】

令和5年1月からコロナ
特別融資の借換制度が導入

されましたが、当初保証協
会はまだ積極的にではあり
ませんでした。

なぜならそれは返済の猶
予期間を延ばすだけで、問
題の先送りに過ぎないと見
ていたことが感じられたか
らです。

現状では保証協会にも民
間金融機関と連携して、も
う一步踏み込んだ支援が求
められています。

5. 中小企業活性化協議会 による支援の強化

【原文】

独立行政法人中小企業基
盤整備機構においては、全
国の中小企業活性化協議会
が経営改善・再生支援のニ
ーズに十分に答えられるよ
う、業務改善計画の策定の
義務化を通じて、毎年度の
業績が低評価である中小企
業活性化協議会の支援レベ
ルの底上げを図ること。

【コメント】

中小企業基盤整備機構は
今どちらかというと「事業
承継」の支援に非常に熱心
であるように見受けられま
す。

今回は中小企業活性化協
議会を通して事業者の再生
を促すように求められてい
ます。

6. 再生ファンドによる支 援の強化

【原文】

独立行政法人中小企業基
盤整備機構においては、中
小企業再生ファンドに係る
存続期間の拡充等を通じて、
小規模事業者に対する支援
を強化すること。

また官民金融機関や信用
保証協会においては、再生
ファンドのエグジット対応
やリファイナンスにおいて、
足元の事業計画等を踏まえ
て個々の事業者の実情に応
じた柔軟な対応に努めるこ
と。

【コメント】

再生ファンドにおいて難
しいのは、当初の目論見通
りに業績が達成できていな
い事業者のエグジット（出
口戦略）です。事業者の実
情に応じた柔軟対応、と言
っていますが果たしてどの
程度のことができるかこれ
からになります。

7. 経営者保証

【原文】

経営者保証への安易な依
存をなくし、事業者の持続
的な成長と中期的な企業価
値の向上を促す為、事業者
のガバナンス向上に向けた
支援を行うなど、経営者保
証改革プログラムの趣旨を
踏まえた事業者支援を一層
促進すること。

【コメント】

経営者の再チャレンジに
向けてどれだけの取り組み
が実施されるかは、令和5
年に改訂された「廃業時に
おける経営者保証に関する
ガイドライン」の基本的な考
え方」がどの程度今後浸透
されるかにかかってくるこ
とだと思います。

8. 関係機関との連携によ る支援

【原文】

事業者の経営改善・再生
支援に取り組むにあたって
は、官民金融機関と信用保
証協会、中小企業活性化協
議会等の外部機関、専門家
が連携して遺漏のない対応

に努めること。

【コメント】

いままではこの関係機関
の連携が非常に希薄で、そ
れが事業者の再生を遅らせ
てきたことが挙げられます。

これを機会としてスピー
ディーな対応ができること
を期待したいと思います。

9. 令和6年能登半島地震 に関する事業者等への 資金繰り支援の徹底

【原文】

①一般保証及びセーフティ
ーネット保証とは別枠での
災害関係保証、②日本政策
金融公庫等による令和6年
能登半島地震特別貸付

【コメント】

本件につきましてはスピ
ーディーな対応が必要とさ
れると思います。

以上「再生支援の総合対
策」を踏まえた事業者支援
の徹底等についてご紹介す
るとともに、私たち中小企
業経営者が対応するために
参考としていただく解説を
コメントいたしました。ぜ
ひご参考にしていただけま
すようお願いいたします。

心理的安全性を育む

承認の言葉がけ

WATCHIKAコミュニケーションズ(株)

代表取締役 阿隅和美

若手人材育成に課題を抱えている組織は多いのではないだろうか。

せっかく採用してもすぐに辞めてしまう、指示待ち傾向で主体的に仕事を覚えられないなど、今までの育成法が機能しなくなっているという声も多く聞きます。

企業の持続的成長を支えるには組織力を高めることが必要ですが、組織力を高めるには「人」を育てることが不可欠です。

そこで、本稿では、経営層、管理職、リーダー層を対象に、今の時代に即した若手社員のやる気と成長を促す職場でのコミュニケーションポイントを探り当てます。

若手社員の言動の背景

ある企業の教育担当者からこんな話を聞きました。

「新入社員Bさんから電車の遅延で遅刻すると電話連絡が入った。出社時刻から30分経過した頃、Bさんはコンビニでテイクアウトしたコーヒーを飲みながら出社して、何も言わずに席について。『何か言うことあるんじゃない？』というBさんは『え？』と不思議そうな顔をした」。

周囲は「おはようございます。遅刻してすみませんでした」と一言お詫びを添えたあいさつがあつて当然だろうと思っていたのに、その期待を裏切られたようです。

一方、Bさんにしてみれば、すでに電話で遅刻理由を連絡してあるのだから、あらためて言う必要はない

だろうと思っていたのかもかもしれません。

この事例のように、職場でコミュニケーションギャップを感じる場面は、大小さまざまあるようです。

Z世代と言われる若手社員の主な特徴として下記のようないことが挙げられます。

●生まれた時からデジタルデバイスが周りにある
・インターネット経由でのHow toなど知識はある
・スマートフォンを活用したコミュニケーションに慣れている
・対面コミュニケーションの経験値が少ない
・固定電話コミュニケーションの経験値が少ない

●価値観の多様化
・「ワークライフバランス」を重視する
・一つの職場に定年まで働くことには固執せず、積極的に自己成長やスキル向上を目指した行動をとる
こうした背景から、仕事のモチベーションには、昇格、賃金報酬といった外的要因だけでなく、自分らし

さや働きがいなどの内的要因も大きく影響しています。

内的要因で、若手社員のモチベーションリソースとして挙げるならば「仕事のやりがい」「仕事の意味・価値を重視」「自己成長へのつながり」「他者、社会貢献」というものに働く意義を感じる傾向が強くなっているようです。

実際に、厚生労働省「平成30年若年者雇用実態調査の概況」によると離職の理由は下記の通りとなり、仕事の条件以外では「人間関係」と「仕事内容への不満」が上位となっています。

1位「労働時間・休日・休暇の条件がよくなかった」30・3%
2位「人間関係がよくなかった」26・9%
3位「賃金の条件がよくなかった」23・4%
4位「仕事が自分に合わない」20・1%

このように若い世代に対しては、仕事や生活に対する価値観も多様化する中、人材育成方法も今の時代に沿った方法にバージョンア

ップをしていくことが必要かもしれません。

自己成長を促す心理的安全性

では、若手社員は職場でどのような不安を抱えているのでしょうか。

新入社員の働く上での不安として同率1位に「職場での人間関係」「仕事での失敗やミス」が挙げられています。(一般社団法人日本能率協会2019年度新入社員意識調査報告書)

こうした若手社員の不安を解消し期待にこたえるため特に重視したいのがこの2点です。

・信頼関係を深めることで心理的な安全性をつくること
・失敗を恐れず挑戦しようとする意欲と自己成長を促す対応

心理的安全性とは「チームの中で対人関係におけるリスクをとつても大丈夫だという、チームメンバーに共有される信念のこと」です。

ハーバード大学教授のエ

イミー・C・エドモンドソンによると、対人関係のリスクとは「無知」「無能」「邪魔」「否定的」の4種類に分類され、対人リスクは下記のような悪影響を及ぼすとしています。

- ・「無知」だと思われたくない：必要なことでも質問をせず、相談しない
- ・「無能」だと思われたくない：ミスを隠す、自分の考えを言わない
- ・「邪魔」だと思われたくない：必要でも助けを求めず、不十分な仕事でも妥協する
- ・「否定的」だと思われたくない：率直に意見を言わない

(出典…『心理的安全性のつくりかた』石井遼介著 日本能率協会マネジメントセンター)
例えば、チームのために行動しても、失敗したら罰を受けるという不安がある「心理的安全性が低い職場」だと、リスクを冒さず、余計なことをせず保身に走るようになります。
また、仕事の基準が低い

職場だと罰を受ける心配はありませんが、コンフォートゾーンにいて充実感に欠けることとなりどちらとも魅力的ではありません。

一方、理想的な心理的安全性の高い職場とは、仕事の基準をやや高めに設定しチーム全体で相互成長できる環境であり、健全な衝突と高パフォーマンスを保てる職場だとされています。こうした職場環境を整えることは一朝一夕にはいかず、日常的に「話しやすさ」「助け合い」「挑戦を見守る」というコミュニケーションが期待されます。

つまり「心理的安全性」が確保された職場づくりには、若手社員との接し方や関わり方が重要になってくるわけです。

そこで、今回は対人リスクを減らし、心理的安全性を高めるコミュニケーションの1つの方法として「承認」についてご紹介します。
人材育成における「ほめる」という行為は「承認の合図」であり成長意欲を促します。

承認の言葉を伝えてこそ「気にかけてくれている」「信頼してくれている」「見守られている」と気付き、心理的な安全性が生まれま

す。
また、認められている環境だと、脳内で幸福物質であるドーパミンが分泌され幸福感を感じるだけでなく、モチベーションがアップする好循環が生まれると言われ、主体的な行動を促進するそうです。

ただ、お世辞のような「さすが」「すごいね」「いいね」という言葉を並べるだけでは効果は期待できません。

また、ご自身がほめられて育つてこなかった世代からは、人をほめることに慣れていない、良い点がないメンバーをほめるのは難しいというご相談もいただくので、効果的なほめ方として「4つの承認」をご紹介します。

4つの承認

●存在承認：その人の存在自体を認めること

例) あいさつをする、名前

を入れて声をかけてあげる、笑顔であいさつをする、メールにすぐ反応する

話しかけられたら仕事の手をいったん止めて相手の目を見て反応を示すといった非言語や態度も大切な要素です。

この存在承認は、「ほめるところが見つからない」とお悩みの方に、おすすめします。

●行動承認：行動そのものを承認する

例) あいさつや掃除、他の人への気配り、仕事のプロセスといった行動や努力を認める

「〇〇してくれたのが良かったよ」「いつも書類を整理してくれてありがとう」「見込み客のヒアリングシートが参考になったよ」というように、言動を具体的に言語化して伝えます。

●成長承認：以前と比べて、どれくらい成長できたかを承認する

例) 「商品説明がスムーズになったね」「書類の

まとめ方がわかりやすくなったね」

注意したいのは、他者との比較ではなく、あくまでその人個人を基準にすることです。

自分が気付いていない成長変化は自信につながり、やる気を引き出します。普段からしっかり観察して小さな成長でも言語化して伝えましょう。

●成果承認：仕事などの成果をほめること

例) 「今期は、前期より10%伸びているね」「商談成立おめでとう」目標を達成したときに「おめでとう」「よかったね」という言葉を伝えます。

成果を出した時には、小さなものでも積極的に承認して一緒に喜びを分かち合いましう。



いかがでしょうか。どうぞ心理的安全性をつくるコミュニケーションで承認の言葉をたくさん届けて、若手社員の成長をご支援ください。

《次号へ続く》

事業者による 障害のある人への

合理的配慮の提供



障害者差別 解消法とは？

障害者差別解消法は、2013年6月に障害を理由とする差別の解消を推進することを目的として制定されました。

この法律では、行政機関や事業者に対して、障害の

ある人への障害を理由とする「不当な差別的取扱い」を禁止するとともに、障害のある人から申出があった場合に、負担が重すぎない範囲で障害者の求めに応じ合理的配慮をするものとしています。

なお、ここでの「障害者」とは、障害者手帳を持っている人だけではありません。

せん。

身体障害のある人、知的障害のある人、精神障害のある人（発達障害や高次脳機能障害のある人も含まれます。）、そのほか心や体のはたらきに障害のある人で、障害や社会の中にあるバリアによって、継続的に日常生活や社会生活に相応な制限を受けている全ての人が対象となります。

また、「事業者」とは、企業や団体、店舗のことであり、目的の営利・非営利、個人・法人を問わず、同じサービスなどを反復継続する意思をもって行う者といえます。

個人事業主やボランティア活動をするグループも「事業者」に含まれます。

不当な差別的取扱いとは

障害のある人に対して、正当な理由なく、障害を理由として、財・サービスや各種機会の提供を拒否したり、サービスなどの提供に当たって場所や時間帯を制限したりするなど、障害の

ある人を不利に扱うことをいいます。

障害者差別解消法では「不当な差別的取扱い」を禁止しています。

「不当な差別的取扱い」と考えられる具体例

- ・ 障害のある人が来店したときに、正当な理由がないのに、「障害のあるかたは入店お断りです」と言って入店を断ったり、「来店するときは保護者や介助者と一緒に来てください」などと言って介助者などの同伴をサービス提供の条件とする行為
- ・ 障害があることを理由に、障害のある人に対して言葉遣いや接客の態度など一律に接遇の質を下げる行為
- ・ 障害の種類や程度などを考慮せず、漠然とした安全上の問題を理由に、施設の利用を断る行為
- ・ 業務の遂行に障害がないにもかかわらず、障害のない人とは異なる場所での対応を行う行為

「合理的配慮の提供」とは？

なお、各事業者が障害を理由とした異なる取扱いを行うことについて正当な理由があると判断した場合（障害のある人や事業者、第三者の安全が確保できない場合など）には、障害のある人にその理由を丁寧に説明し、理解を得るよう努めることが望まれます。

社会生活において提供されている設備やサービスなどは障害のない人には簡単に利用できる一方で、障害のある人にとっては利用が難しく、結果として障害のある人の活動を制限してしまっている場合があります。

このような、障害のある人にとっての社会的なバリアについて、個々の場面では障害のある人から「社会的なバリアを取り除いてほしい」という意思が示された場合には、その実施に伴う負担が過重でない範囲で、

バリアを取り除くために必要かつ合理的な対応をすることとされています。

これを「合理的配慮の提供」といいます。

社会生活において提供されている設備やサービスなどは障害のない人には簡単に利用できる一方で、障害のある人にとっては利用が難しく、結果として障害のある人の活動を制限してしまっている場合があります。

このような、障害のある人にとっての社会的なバリアについて、個々の場面で障害のある人から「社会的なバリアを取り除いてほしい」という意思が示された場合には、その実施に伴う負担が過重でない範囲で、バリアを取り除くために必要かつ合理的な対応をすることとされています。これを「合理的配慮の提供」といいます。

2021年に障害者差別解消法が改正され、事業者による障害のある人への「合理的配慮の提供」が義務化

【合理的配慮の具体例】

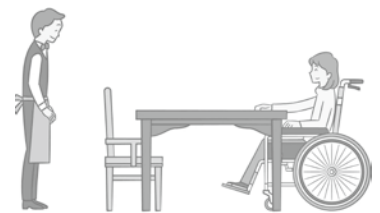
物理的環境への合理的配慮 (例：肢体不自由)

飲食店で障害のある人から「車椅子のまま着席したい」との申出があった。



【対応例】

机に備え付けの椅子を片付けて、車椅子のまま着席できるスペースを確保した。



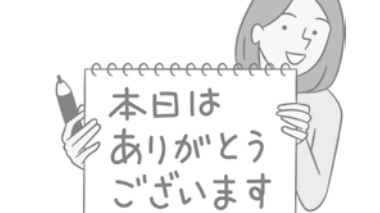
意思疎通への合理的配慮 (例：弱視難聴)

障害のある人から「難聴のため筆談によるコミュニケーションを希望しているが、弱視でもあるため細かいペンで書いた文字や小さな文字は読みづらい」との申出があった。



【対応例】

太いペンで大きな文字を書いて筆談を行った。



されました。

この改正法は2024年4月1日に施行されました。

事業者が法に反する行為を繰り返し、自主的な改善を期待することが困難な場合などには、国の行政機関から報告を求められたり、助言や指導、さらには勧告を受けたりする場合があります。

合理的配慮の範囲

合理的配慮は事業者等の事務や事業の目的・内容・機能に照らし、次の三つを満たすものでなくてはなりません。

1. 必要とされる範囲で本来の業務に付随するものに限られること。

2. 障害のない人との比較において、同等の機会を提供を受けるためのものであること。

3. 事務・事業の目的・内容・機能の本質的な変更には及ばないこと。

また、先述のとおり合理的配慮の提供については、その提供に伴う負担が過重でないことも要件となります。

「過重な負担」かどうかの判断は？

合理的配慮の提供が、各事業者にとって「過重な負担」かどうかの判断は、以下の要素などを考慮して、個別の事案ごとに具体的な場面や状況に応じて総合的に

客観的に判断することが必要です。

1. 事務・事業への影響の程度（事務・事業の目的・内容・機能を損なうかどうか）

2. 実現可能性の程度（物理的・技術的制約、人的・体制上の制約）

3. 費用・負担の程度

4. 事務・事業規模

5. 財政・財務状況

「建設的対話」を重ねましょう

合理的配慮の提供に当たっては、社会的なバリアを取り除くために必要な対応について、事業者と障害のある人との間で対話を重ね、共に解決策を検討する「建設的対話」が重要です。

障害のある人からの申出への対応が難しい場合でも、障害のある人・事業者の双方が持っている情報や意見を伝え合い、建設的対話に努めることで、目的に応じて代わりの手段を見つけていくことができます。

障害者差別解消法についてのご質問に回答する、新しい相談窓口として、「つなぐ窓口」が試行事業として開設されました。

つなぐ窓口・電話相談
0120-2621701

経営の味付け、御社は語れますか

ジャーナリスト 海部隆太郎

ある月刊誌の取材で著名な寿司職人と語る機会があった。

客の舌を満足させる要素は数多くあるが、最も重視すべきは当然ながら素材と鮮度。これを引き立たせるようなシャリやその他の工夫があるという内容だった。これは基本編。

素材を見極める目利き力などは経験値であり説明できないというより、したくないように、素材をさらに生かす味付けなどについても多くを語らない。

つまり、応用編は自分で学べということだと解釈した。あまり過度な質問を繰り返すと機嫌を損ないそうだったので、ほどほどにした。

それでも「和食は素材を生かす料理なのに対し、中華は加熱と味付けが決め手の料理ですよ」と話す。

そう言われれば、なるほどそうかなと思う。

私の料理知識はこの程度でしかないことを察知して、多くを語つ

てくれなかったのだろう。それでも「生食は日本の文化」というヒントはもらった。

それを世界に広げたのは寿司であり、改めて文化の広がりと食を考えることも必要だ、などと感心した。もともと誰もが感じていることで私が無知なだけなのかもしれない。

余談ながらシリコンバレーに1週間滞在したことがある。

ここは全米でも寿司店が多い地域だそうで、毎日異なる企業を取材したのだが、会社は違えども担当者から夕食に誘われるのが決まって寿司。

誘う相手が食べたいからだと付度してお付き合いますが、連日の寿司攻勢で閉口した記憶がある。

別な機会だが、寿司に欠かせないガリを生産し全米に販売しているロサンゼルス郊外にある漬物店を取材したこともある。

鼻にツーンとくる酢の香りは何とも言えず五官を刺激する楽しい取材だった。

どこにある？ 会社の強みと誇り

食を企業に置き換えれば、扱う商品・製品・サービスは素材ということになるのだろうか。

素材の良しあしが業績に反映するのは食と同じ。いい素材であっても、どれだけの付加価値をさらに付けられるか、それを知ってもらえるか、どのように販売するのか、その手腕が経営者の腕の見せ所である。

企業取材でポイントに置くのは、その企業がどのような味付けをしているのかを知ること。

和食のように素材そのものにこだわるのもあるだろうし、中華風に素材以外の味で勝負する形もあるはず。

さらに踏み込んで言えば、会社風土や社員のモチベーションも味付けを決定させる要素になると考える。

他とは違う味付けがあるのかなのか、まさに会社の強みを構成



する要素がそこにあると思う。特別にうまくはないが、空腹は満たせる程度の食では、いずれ飽きられる。

消費者の味の好みは時代とともに変わるからだ。これでは仕事に細ることになりかねない。

空腹の時代は終わり、飽食から微細な好みの時代へと変化しているのは、すべての業種にいえることだろう。

だからこそ、誇るべき「わが社の味付け」が重要になると考える。それが隠し味であつてもよい。

一般的に言われる「秘伝のたれ」は誰でも簡単に作れる味が多い。言葉だけでなく顧客をうならせる味付けは何か。一考してみることをお勧めする。



【筆者紹介】

海部隆太郎（かいべ・りゅうたろう）法政大学卒。
日本工業新聞社、IT企業を経てフリー。中小企業を中心に、企業が抱える幅広い課題の取材・講演・執筆活動を展開する。

今月の
テーマ

4月9日は「子宮の日」

DR.YOKO's Cafe

体にちょっと優しいお話し

健康づくりで気をつけたいポイントや
病気の予防方法をお伝えします。

4月9日は子宮頸がん予防を啓発するための「子宮の日」です。
子宮頸がんの原因になるヒトパピローマウイルス(HPV)は、性的接触のある女性の50%以上が、一生に一度は感染すると言われています。HPVの感染は、HPVワクチン接種で防ぐことができ、それにより子宮頸がんの原因の50〜70%を防ぐことができます。
今月は、HPVや子宮頸がん予防のための検診・ワクチン接種の重要性について紹介します。

子宮頸がんQ&A

子宮頸がんを知り、早めに対策を始めることが重要です。ここでは、原因・予防・治療についての基本的な情報を解説します。

子宮頸がんってどんな病気？

子宮頸がんは、子宮の入り口にできるがんです。主にウイルスの感染が原因です。初期にはほとんど症状が出ないため、自覚症状があらわれることなく進行していくという特徴があります。

子宮頸がんの症状とは？

子宮頸がんは通常、初期には症状がほとんどありませんが、進行するに連れて不正出血、性交時の出血などがあらわれてきます。自覚症状が出たときには、すでに進行していた、ということもあります。

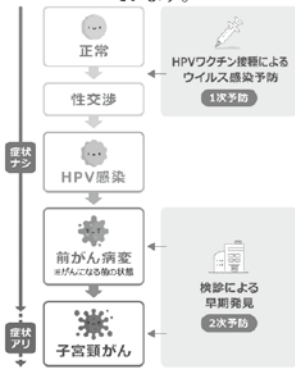
《子宮頸がんの予防法》

①HPVワクチン接種

子宮頸がんの原因となるヒトパピローマウイルス(HPV)の感染を防ぐ予防接種です。HPVワクチンは、その種類や接種時の年齢により、2回もしくは3回の接種が必要です。

②子宮頸がん検診

子宮頸がんの予防には、定期的な検診が必要不可欠です。定期的な検診により、がんになる前の段階やがんの初期に発見することが大切です。また、ワクチン接種をしても、20歳を過ぎたら2年に1回、検診を受けることが推奨されています。



製薬企業のMSD株は、専用サイトを公開し、Q&A方式で子宮頸がんについての解説を載せています。

子宮頸がんの主な原因は、ヒトパピローマウイルスの感染です。子宮頸がんはHPVワクチンと検診（細胞診・HPV検査）を組み合わせた結果、罹患率や死亡率は減少しています。しかし日本では、ワクチン接種と検診の対策が十分に普及していないことを背景に、罹患率と死亡率はともに増加が続いています。特にワクチンは副反応への懸念から積極的推奨が控えられていました。国立がん研究センターはHPVに関連するがんの対策について、一般向けの分かりやすいリーフレットを公開しています。

子宮頸がんを予防するため、最も効果的な方法は男女ともにHPVワクチンの接種を受けることです。ワクチン接種を受ければ、感染を防ぐことができます。個人の免疫を高めるだけでなく、集団免疫も獲得でき、子宮頸がんの発生率を大きく低下できます。スウェーデンではワクチン接種は、当初12歳女子にのみ行っていましたが、2020年以降は男女ともに提供されるようになりました。男女ともにワクチン接種を受けることで、より強い集団免疫が得られることが示されたのです。一定の年齢に達した女性は、がん検診（子宮頸がん・乳がんなど）の定期的受診が重要です。



若い世代でも多い
子宮頸がん



HPVと子宮頸がんのこと



ワクチン接種は効果的

子宮頸がんを予防するため、最も効果的な方法は男女ともにHPVワクチンの接種を受けることです。ワクチン接種を受ければ、感染を防ぐことができます。個人の免疫を高めるだけでなく、集団免疫も獲得でき、子宮頸がんの発生率を大きく低下できます。スウェーデンではワクチン接種は、当初12歳女子にのみ行っていましたが、2020年以降は男女ともに提供されるようになりました。男女ともにワクチン接種を受けることで、より強い集団免疫が得られることが示されたのです。一定の年齢に達した女性は、がん検診（子宮頸がん・乳がんなど）の定期的受診が重要です。

最近、テレビでも「子宮頸がんはワクチン+検診から」という啓蒙が行われています。子宮頸がんは、もはや助かるがんの一つです。ワクチンで予防し、二十歳からの検診を積極的に受診することで、子宮頸がんで亡くなる女性は確実に減少すると私たちは願っています。



せんだい総合健診クリニック
院長 石垣洋子



医療法人社団進興会

せんだい総合健診クリニック

住所 〒980-0811

宮城県仙台市青葉区一番町1-9-1

仙台トラストタワー 4F

TEL 022-221-0066(代表)

URL <https://www.sskclinic.jp/>

記事についてのお問い合わせ ☎022-221-1274

仙台中税務署からのお知らせ



自動ダイレクトとは

e-Taxで申告等データを送信する際に、必要事項にチェックするだけで、各申告手続の法定納期限当日※に自動的に口座引落しにより納付ができる、便利なダイレクト納付の方法です。

※ 法定納期限当日に申告手続をした場合は、前日引落

利用可能な方

ダイレクト納付利用届出書を提出し、登録が完了している方

利用条件

- 次の全ての条件に該当する場合に利用できます。
- 令和6年4月1日以降、法定納期限が到来する申告手続
- 法定納期限内に申告手続をする場合

利用可能額

法定納期限当日に申告手続をする日	納税額
令和6年4月1日～令和8年3月31日	1,000万円以下
令和8年4月1日～令和10年3月31日	3,000万円以下
令和10年4月1日以降	1億円以下

- 1 金融機関等のダイレクト納付利用可能額は国税庁ホームページをご覧ください。必ず
- 2 ご利用の金融機関のダイレクト納付利用可能額が上表よりも低い額となる場合は、その額となります。

国税庁 法人番号 7000012050002



操作方法

e-Taxで申告等データを送信する画面で、「自動ダイレクト」の項目が表示されますので、チェックボックスにチェックを付けることで、自動ダイレクトの利用が可能となります。

※ チェックを付けると、自動ダイレクトが利用可能か、e-Taxで判定します。

1 チェックボックスにチェック!

2 送信をクリック!

3 確認してクリック!

4 送信まで終わったら

● 納付区分番号通知を確認
自動ダイレクトが利用できる場合、e-Taxに通知される「納付区分番号通知」に指定した期日に登録口座から引き落としを行います。と表示されます。

● 納付日に自動引落し
法定納期限当日(又は翌取引日※)に、自動で口座から引き落とされます(操作は不要)。
※ 法定納期限当日に申告した場合

● 納付完了通知
納付が完了したら、e-Taxにダイレクト納付完了通知が通知されます。

国税に関する御相談・御質問は、気軽にお電話で!

仙台中税務署 TEL 022-783-7831 (代表)

音声案内で「1」を選択してください。「電話相談センター」につながります。

※税務署での面接相談御希望の場合は、事前予約が必要です。

