

中小企業のための ジョブ・ローテーション

注目トピックス

01 | 中小企業のためのジョブ・ローテーション

様々な業務を経験させてゼネラリストを育てる「ジョブ・ローテーション」。人員の限られた中小企業では、どのように活用すればよいのでしょうか。

特集

02 | 将来の年金額を計算する

将来、年金がいくらもらえるのか、不安を抱いている人は多いのではないのでしょうか。本稿では、大まかな受給額を簡単に計算できる方法をご紹介します。

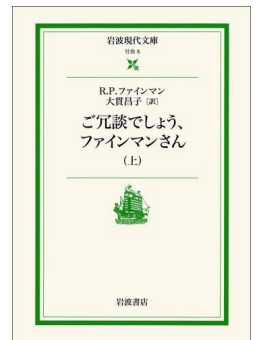
03 | 職務分析と職務評価

近年、パートタイマーと正社員との待遇のバランスが重要視されるようになってきました。職務分析・職務評価のポイントについて取り上げます。

話題のビジネス書をナメ読み

04 | ご冗談でしょう、ファインマンさん<上> (岩波現代文庫)

本書は、ノーベル賞物理学者であるR.P.ファインマン氏の回想録です。物理といたずらが大好きな少年は、人生を楽しむ天才でした。物事を徹底的に追求し、創意工夫を続ける姿は、仕事をする全ての人へ気づきを与えてくれることでしょう。



みよた社会保険労務士事務所より

05 | お問い合わせについて

06 | 近況報告

経営診断ツール

07 | 職務分析・職務評価ポイントチェックシート

中小企業のための ジョブ・ローテーション

人員の限られた中小企業では、「ジョブ・ローテーション」をどのように活用すればよいのでしょうか。

ジョブ・ローテーションとは

ジョブ・ローテーションとは、「**人材育成計画に基づき、企業内で定期的に異動させたり、業務内容を変更させる**」制度を指します。

【CASE① 運送業】

運送業務だけではなく、配送センターでの仕分け業務、営業職、事務職も経験させる。

【CASE② 飲食業】

ホール業務だけではなく、調理や販促業務も経験させる。

人員の限られた中小企業では、様々な業務を兼任しなければならない社員が多く、結果としてジョブ・ローテーションに近い制度が行われている場合があります。しかし多くは、人材育成より、現場の人員不足の解消を目的として実施される傾向があります。

目的別導入方法について

では、中小企業においてジョブ・ローテーションはどのように活用できるのでしょうか。以下、中小企業におけるジョブ・ローテーション制度導入方法について、目的別に説明をしていきます。

【目的1】幹部候補生の育成

幹部候補生の育成のため、2年～5年程度を掛けてローテーションを行います。幹部として求められるスキルに応じ、営業・人事・財務・マネジメントなど基幹業務の経験を積んでいきます。

導入する際、**自社の幹部に必要なスキルを分析し、そこから逆算してローテーションの順序や在任期間を決定**しましょう。そうすることで、育成効果を高めることができます。

【目的2】新人育成

新入社員の育成のため、本配属前に2ヶ月～1年程度を掛けてローテーションを行います。この場合、**自社業務の全体像を理解させる**ことに重きを置いて計画を立てます。

新入社員に「自分の仕事は、他の部署とどう関係しているのだろう」「顧客にどのような価値を与えているのだろう」と考えさせ、仕事に対する目的意識を促しましょう。

【目的3】新陳代謝と不正防止

ジョブ・ローテーションは、内部統制にも活用できます。配置転換のない職場は、①新しい視点での意見が出にくい②1人の従業員が同じ仕事を長期的に続けると、不正があった場合に発見しにくい、といったデメリットがあります。

定期的なジョブ・ローテーションにより**特定の人物へ権限が集中しすぎないように計画を立てる**ことは、企業を運営する上で重要だと言えます。

コストはいくら掛かるか

ジョブ・ローテーションには、一見大きなコストは掛からないように見えます。しかし、配置転換を繰り返すことにより以下のようなコストが発生するので、注意が必要です。

- 慣れない社員に業務を任せる生産効率低下コスト
- 特定社員に専門知識が付与できない機会損失コスト
- 引越しを伴う場合の人件費コスト

マニュアルの整備などでコストを下げられる場合もありますが、コストに見合うだけの価値があるかを吟味し、ジョブ・ローテーションへの投資を決めなければなりません。

将来の年金額を計算する

将来の年金受給額に不安を抱いている人は、多いのではないのでしょうか。本稿では、受給額の簡単な計算方法をご紹介します。

2階建ての年金制度

現在、サラリーマンの老齢年金は、「老齢基礎年金」と「老齢厚生年金」の2階建ての制度となっています。



年金制度は、数回の制度改正が行われ、生年月日などに応じた特例が設けられています。正確な老齢年金額は人によって異なりますが、本稿では、最も基本的な原則について説明します。

【1階】老齢基礎年金

老齢基礎年金は、国民年金の納付実績に応じて以下のよう
に計算式が定められています。(平成24年度)

計算式： $786,500 \text{円} \times \text{納付月数} \div 480 \text{月}$

国民年金は、20歳～60歳の40年間(480ヶ月)支払えば、
年間で786,500円を受給できます。未納だった月分は、
月割りで減額されます。

例：20歳～60歳で、2年間(24ヶ月)未納の場合

$786,500 \text{円} \times (480 - 24) \div 480 \text{月} \approx 747,200 \text{円}$

この場合、2年間の未納が最終的に【 $786,500 \text{円} - 747,200 \text{円} = 39,300 \text{円}$ 】の減額となります。未納による老齢基礎年金の減額は死亡するまで続きますので、長生きするほど未納によるマイナスは大きくなります。

また、老齢基礎年金は最低25年間加入しないと受給権が発生しません。しかし、加入期間が25年未満だとしても、特例により受給権を得られる場合があります。

【2階】老齢厚生年金

老齢厚生年金は、厚生年金をかけていた期間について、以下の計算式でおおよその金額がわかります。

計算式： $[A] + [B]$

[A] 平成15年3月以前の厚生年金加入期間について
平成15年3月までの平均月収 $\times 0.09 \times \text{加入年数}$
※平均月収を計算するときは、賞与を除く。

[B] 平成15年4月以降の厚生年金加入期間について
平成15年4月以降の平均月収 $\times 0.066 \times \text{加入年数}$
※平均月収を計算するときは、賞与を含む。

例：月給が30万円、賞与が年間60万円で、平成15年4月以降に30年間加入した場合

$(\text{年収} 420 \text{万円} \div 12) \times 0.066 \times 30 = 693,000 \text{円}$

現在、厚生年金の支給スタートを60歳 \Rightarrow 65歳へ移行している最中なので、様々な経過措置が設けられています。そのため、上記計算式はあくまで概算額を計算するものとしてご理解ください。

また、老齢厚生年金には功労年金と呼ばれるいわゆる扶養手当がつく場合がありますが、その額は上記計算に含まれていません。

自分が収めている保険料が、最終的にどれだけ年金に反映されるか、一度計算してみたいかでしょうか。その際、何か分からないことがありましたら、お気軽に当事務所までお問い合わせください。

職務分析と職務評価

近年、パート社員と正社員の待遇バランスも重要視されています。職務分析・職務評価のポイントについて取り上げます。

はじめに

勤務時間が長い社員は、評価が上がるのでしょうか。最近では、パートタイマーと正社員との待遇のバランスも重要になってきました。本稿では、職務分析・職務評価のポイントについて取り上げます。

職務分析と職務評価について

職務分析とは、「〇〇という職務は、△△ということだ」と定義づけをし、職務の内容を明確にすることです。

一方、職務評価とは、「〇〇という職務は、内容を比べると□□よりも重要だから賃金に差を付けよう」「大きな違いはないから賃金格差を正そう」などのように、職務分析の結果に基づき、職務の大きさを他の職務と相対評価することです。

導入の手順

職務分析・職務評価の導入は、前述のとおり、まずは職務分析から始めます。

【1.職務分析】

STEP① 情報収集

分析の対象となる職務を決め、担当者や直属上司に「日々の業務内容」「業務目的」「必要な技能知識」「意思決定の権限の有無」などをヒアリングします。

STEP② 収集した情報の整理・統合

次に、収集した情報を「業務内容」と「責任の程度」などの要素ごとに整理します。

<職務分析シート例：A社 営業職の場合>

	業務概要	対象範囲
業務内容	電話営業	新規顧客
	フォロー	担当顧客のみ
	書類作成	担当顧客
必要な技能	商品知識、〇〇検定△級程度	

責任程度	権限	部下なし 決済権なし
	トラブル発生時	報告義務あり 独断での対処権なし
	成果への責任 会社業績への貢献	ノルマなし チーム業績

【2.職務評価】

職務評価では、職務分析結果をもとに、ある職務を他の職務と比較して相対評価をしていきます。この場合、相対評価が必要な二者間において比較することが重要です。

比較する方法としては、以下が考えられます。

- 同じ部門で雇用区分が違う者の職務を比較する
例) 製造部門正社員/製造部門パート社員
- 違う部門で同じ雇用区分の者の職務を比較する
例) 営業職正社員/事務職正社員

組織における個々の仕事を客観的に分析し、定義づけをすることで、従業員間の待遇不均衡が明らかになります。また、従業員のキャリアアップへの道筋を新たに作ることもできます。

評価制度の導入に関する助成金等も活用しながら、積極的に取り組まれてはいかがでしょうか。巻末のチェックシートをご活用いただき、職務分析・評価をご検討ください。

ご冗談でしょう、 ファインマンさん <上>

単行本：343 ページ
出版：岩波現代文庫
価格：1,155 円（税込）

はじめに

本書は、1965年にノーベル物理学賞を受賞した20世紀を代表する天才物理学者、R.P.ファインマン氏の回想録です。少年時代から物理といたずらが大好きで好奇心旺盛だったファインマン氏は、「なぜだろう?」「こうした方がいいのでは?」と思うことがあると、納得がいくまでとことん追求する性格の持ち主でした。

不思議な記号

僕は数学で三角法を解いていた時、教科書に出てくるサイン・コサイン・タンジェントなどの記号が気に食わなくなりました。そこで、自己流の記号を作り出すことにしました。

たとえばサインはシグマ (σ) の腕が長く伸びている平方根の記号みたいなもので、この下に f を書く。コサインは、ちょっと平方根の記号に似たガンマ (Γ)、タンジェントは、てっぺんを伸ばしたタウ (T) のような形だ。

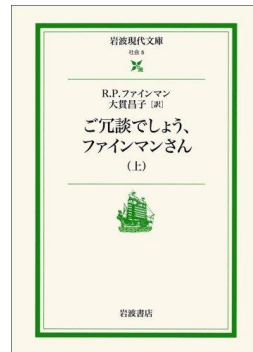
ファインマン氏が、既存の物事に満足する性格ではなかったことがよく分かるエピソードです。しかし、友人に解き方を説明した時、「その不思議な記号はなんだい?」と言われたのをきっかけに、自己流の記号を使うのを諦めてしまいました。しっかりとした「オチ」も、本書の魅力です。

アマチュア・サイエンティスト

僕はいつも自分の部屋を「実験室」にして、モーターや顕微鏡を使って遊んでいた。アリについて調べていたある日、窓から菓子棚にかけて行列ができているのを発見した。

「どうすれば、アリを1匹も殺さず菓子棚から追い払えるだろうか?」と考えた僕は、まず窓の近くに角砂糖を置き、次にアリの行列の途中に、紙で作った小さなフェリーのようなものをたくさん置いた。

その舟にアリが乗ると、手でそつと角砂糖のところまで運ぶ。最近のアリの研究で、道筋に残る仲間の匂いが約30分で消えることを突き止めた僕は、1時間ほどで、アリを1匹も殺さずに大切なお菓子を守ることができたのだ。



殺虫剤を使えば一瞬でアリを追い払うことができますが、前のアリが作った筋道をたどって新たなアリが来てしまいます。「アリの通る道筋を変える」という根本的な解決を図った彼の考え方は、私たちが仕事をする上でとても重要なことです。

インゲン豆

17歳の夏休み、アルバイト先のホテルでインゲン豆を切っていた僕は、もっと素早く切る方法はないか考えていた。

まず、刃を上にした包丁を45度の角度でテーブルに取り付け、鉢をひざに置いて座る。そしてインゲン豆をつまみ、さっと包丁の上を走らせれば、2つに切れて鉢に落ちる。

調子によって次々とインゲン豆を切っていった。皆も大喜びで僕にインゲン豆を持ってくる。その時、女主人から「一体何をやっているのです?」と言われたので、大威張りでやろうとしたところ、豆の代わりに指を走らせてしまった。

結局ファインマン氏は指をケガしてしまったのですが、例えアルバイトだとしても、仕事をもっと効率的にならないか創意工夫を重ねる気持ちは常に持っていたいものです。

彼の独創的な考え方や行動指針は、チャレンジ精神を持って楽しく仕事をしたいと思う全ての人のお手本になることでしょう。下巻まで、一気に読んでしまう1冊です。

当事務所からの お知らせ

労務管理や助成金などのご相談がございましたら、お気軽に当事務所までお問い合わせください。

当事務所へのお問い合わせについて

今月の事務所だよりはいかがでしたか？

来月も充実した内容でお届けしていきますので、よろしくお願いいたします。

なお、今回の内容に関して、ご不明点やご依頼などございましたら、お気軽にお問い合わせください。

みよた社会保険労務士事務所	
所長	御代田 裕介
所在地	〒963-8017 福島県郡山市長者一丁目3番8号 イートンセンター111号 司法書士関根信事務所内
営業時間	平日 9:00~17:30
電話	024-983-0735
FAX	024-983-0736
メール	info@office-miyota486.com

所長よりあいさつ

いよいよ8月。夏真っ盛りといった感じですね。

「ガリガリ君」や「スイカバー」など、今年はいったい何本の棒アイス消費することになるのでしょうか。最終的な目標としては、溜まったアイスの棒で木工工作のミニチュアハウスを造りたいと思っています（笑）

くれぐれも熱中症にはご注意ください。

水分をしっかり摂って、今年も暑い夏を乗り切っていきましょうね！

職務分析・職務評価を導入する必要があるか？

2012年版チェックシート

職務分析・職務評価導入事前チェックシート

職務分析と職務評価により、会社の抱える問題がクリアになるかもしれません。以下のチェックシートで、職務分析・職務評価を導入する必要性についてチェックしてみましょう。チェック項目にお答えいただき、FAX かメールにてご返送いただけますと、具体的なフィードバックをいたします。

チェック項目

No	チェック項目	YES	NO
1	正社員、パート社員をそれぞれ雇用している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	正社員よりも、パート社員の方が、高い技術を持っている業務がある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	明確な理由はないが、正社員だけに付けている手当がある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	実際の労働時間を比較すると、パート社員よりも正社員の方が時給単価が低いことがある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	業務内容が決まっていないことにより、責任転嫁が始まることもある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	正社員もしくはパート社員がキャリアアップをするための教育制度がない	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	パート社員のための教育制度を導入したいと思っている	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	年功序列により、能力以上の給与を支給している社員がいる	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	仕事の決済権限にルールがなく、混乱が起こる時がある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	総務・庶務などの管理部門の評価基準がなく、正当な評価をしにくい	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FAX のご返送は **024-983-0736** まで

貴社名		ご担当者名	
ご住所		E-mail	
TEL		ご要望を	
FAX		お書きください	