



クリスマスローズ

Contents

1-2 アンテナ

- ・12月10日より福岡県特定最低賃金が発効・改定
- ・最低賃金引上げの支援策 活用を呼びかけ／福岡労働局
- ・働く女性とロールモデルとの交流の場「福岡キャリアカフェ」県内3地域（北九州・筑後・筑豊）で開催／福岡県

3-5 けいきょう Law School

資格取得後3年以内に退職した従業員に対するその取得費用相当額の返還請求が労基法16条に違反しないとされた事例  
三浦・奥田・杉原法律事務所 弁護士 三浦 正道

6 経協調査

- ・2024年 冬季賞与交渉妥結結果

7-8 三方よし

「人」と「会社」と「地球」が幸せになる～  
いまこそ「三方よし」のヒューマン経営学  
(公財)人権教育啓発推進センター 特任講師  
元西日本新聞・社会部記者 馬場 周一郎

9 世間漫録

10 コラム～ハラスメントを防ぐコミュニケーションのコツ～

11 「第58回九州経営法曹大会 熊本大会」を開催

12 トピックス

- ・公正取引委員会の取組（一月会）
- ・沖縄で理事会を開く（九州経営者協会）

13-14 インフォメーション

- ・セミナー ・法律相談 ・事務局相談 ・会務報告

裏表紙 経団連首脳を迎えての新春講演会

## 12月10日より福岡県特定最低賃金が発効・改定

令和6年10月5日に発効の「福岡県最低賃金（時間額992円）」に引き続き、12月10日より産業別の「福岡県特定最低賃金」が改定・発効する。

業種や改定額は以下の通り。

製造業、製鋼・製鋼圧延業、鋼材製造業	1,106円 (対前年比53円増)
電子部品、デバイス・電子回路、電気機械器具、情報通信機械器具製造業	1,071円 (対前年比52円増)
輸送用機械器具製造業	1,081円 (対前年比52円増)
百貨店、総合スーパー	1,000円 (対前年比55円増)
自動車（新車）小売業	1,066円 (対前年比38円増)

## 最低賃金引上げの支援策 活用を呼びかけ／福岡労働局

福岡労働局は、地域別最低賃金や特定最低賃金の引上げに伴う支援策として、助成金の活用を呼びかけている。

業務改善助成金は、事業場内最低賃金を引き上げ、設備投資等を行った中小企業にその費用の一部を助成する。中小企業で働く労働者の賃金引上げのための生産性向上の取組が支援対象となる。

キャリアアップ助成金は、非正規雇用労働者の基本給の賃金規定等を3%以上増額改定し、その規定を適用させた場合に助成する。パートタイム労働者など非正規雇用労働者の賃金引上げが対象となる。

## 働く女性とロールモデルとの交流の場「福岡キャリアカフェ」県内3地域（北九州・筑後・筑豊）で開催／福岡県

福岡県は、県内の働く女性に様々な分野でキャリアを積んだロールモデルとの出会いを提供するネット

ワークである「福岡キャリアカフェ」を県内3地域で開催することから、参加を呼びかけている。

「ワタシのキャリアのターニングポイント」をテーマにしたトークライブ及び交流会を行う。詳細は以下の通り。

日時・会場	筑豊地区 1月16日（木） 19:00～20:40 CHIKUSKI STAND（飯塚市）  北九州地区 2月13日（木） 19:00～20:40 ATOMica北九州（北九州市）  筑後地区 3月8日（土） 11:00～12:40 Mekuruto（久留米市）
参加費	無料
申込	下の専用ホームページをご覧ください。

<https://fukuoka-careercafe.net/>

## 12月は「職場のハラスメント撲滅月間」／厚生労働省

厚生労働省では、12月を「職場のハラスメント撲滅月間」と定め、ハラスメントのない職場づくりを推進するため、集中的な広報・啓発活動を実施する。

同省では、ハラスメント防止対策の取組の参考となるパンフレットや研修動画などを提供している。詳細はポータルサイト「あかるい職場応援団」をご覧ください。

<https://www.no-harassment.mhlw.go.jp/>

## 「化学物質管理強調月間」（2月）を初めて実施／厚生労働省

厚生労働省は令和7年2月1日から2月28日までの1か月間、「化学物質管理強調月間」を実施する。

同月間は、職場における危険・有害な化学物質管理の重要性に関する意識の高揚を広く一般に図るとも

に、化学物質管理活動の定着を図ることを目的としたもので、毎年2月に実施することとしており、今年度が初めてとなる。

形 式	両日ともオンライン配信
参 加 費	無料
申 込	独立行政法人労働政策研究・研修機構の専用ホームページよりお申込みください。

[https://www.jil.go.jp/event/ro\\_forum/20250115/index.html](https://www.jil.go.jp/event/ro_forum/20250115/index.html)

## 動画版「令和6年版 労働経済の分析」を公開／厚生労働省

厚生労働省は、今年9月に公表した「令和6年版 労働経済の分析」(労働経済白書)について、解説動画を作成・公開した。

動画では、「3分で読み解く！令和6年版労働経済白書」をはじめとして、「日本はどれくらい人手不足なの？」「人手不足で給料は上がるの？」等、5つのトピックを取り上げ、分かりやすく解説している。

厚生労働省のウェブサイトや厚生労働省YouTubeチャンネルで閲覧することができる。

## 労働政策フォーラム「シニア層の労働移動」を開催／独立行政法人 労働政策研究・研修機構

独立行政法人労働政策研究・研修機構は、就労・活躍機会の拡大に向けて標記フォーラムをオンラインで開催することから、参加を呼びかけている。

外部労働市場における高齢者の労働移動に注目し、両者のマッチング機能を果たす公的機関および民間企業の取組み、そして高齢の労働者を積極的に採用し受け入れている企業担当者を交えて、シニアを取り巻く環境変化や課題、今後の展望を議論する。

詳細は以下の通り。

日時・内容	第1部	基調報告・報告 (オンデマンド配信) 1月8日(水)～15日(水)
	第2部	パネルディスカッション (ライブ配信) 「シニア層の就労・活躍機会の拡大に向けた取組と課題・展望」 1月15日(水) 14:00～16:50

## 「国民の安心・安全と持続的な成長に向けた総合経済対策」を閣議決定／内閣府

政府は11月22日の閣議で新しい総合経済対策を決定した。「日本経済・地域経済の成長」「物価高の克服」「国民の安心・安全の確保」が3本柱。

賃上げ環境の整備として、2020年代に全国平均1500円を目指すとした最低賃金の引上げや、労務費を含めた適切な価格転嫁の推進、人への投資促進としてリ・スキリングによる能力向上支援、成長分野への労働移動の円滑化等の三位一体の労働市場改革の推進、中小企業の経営基盤強化の支援施策などを挙げている。「103万円の壁」については2025年度の税制改正で引き上げると明記した。



## 資格取得後3年以内に退職した従業員に対するその取得費用相当額の返還請求が労基法16条に違反しないとされた事例

一勝英自動車学校事件・東京地裁  
(令和5年10月26日判決【労経速2554号31頁】)

弁護士 三浦 正道



◆執筆者のご紹介  
みうら まさみち  
平成13年 弁護士登録  
三浦・奥田・杉原法律事務所(福岡市)

### 1 はじめに

労働者が資格を取得する際に、使用者が、その費用を負担するものの、資格取得後一定期間内に退職した場合には、その費用を労働者に返還させる方式を採ることがあります。

労基法16条は、「賠償予定の禁止」として、「使用者は、労働契約の不履行について違約金を定め、又は損害賠償額を予定する契約をしてはならない。」と規定しています。

前記のような方式について、労基法16条に違反するとして、使用者から労働者に対する返還請求が認められないことがあります。本件は、使用者から労働者に対する返還請求が認められた事案です。

### 2 事案の概要

#### (1) 当事者

ア 原告(使用者。以下「会社」)

指定自動車教習所である自動車学校を  
経営する会社

#### イ 被告(労働者)

令和4年4月1日に会社に雇用され、同日から教習指導員見習として、同年5月12日以降は教習指導員として勤務した。

(2) 会社における資格取得制度及び被告の資格取得  
教習指導員資格は、指定自動車教習所において教習指導員業務及び検定業務に従事するために必要な国家資格である。

会社は、新規採用者を教習指導員見習として採用し、会社の自動車学校において事務作業等に従事させつつ、A研修所において講習を受けさせた上で、公安委員会の審査を経て教習指導員資格を取得させることとしている。

被告は、令和4年4月1日に会社で勤務を開始した直後からA研修所において講習を受けた後、同年5月6日に教習指導員資格を取得し、同月12日以降教習指導員として勤務した。

会社は、A研修所に対し、被告が教習指導員資格を取得する際にA研修所において受講した講習の費用として479,700円（宿泊のための施設使用料を含む）を支払った。

### (3) 研修費用にかかる会社・被告間の契約締結

会社と被告は、雇用契約締結時、次の内容の「講習・資格取得費用貸与契約書」と題する契約書を締結した（以下「本件契約」）。

- ・ 被告がA研修所で教習指導員資格を取得するための講習及び資格取得に要する費用は、会社が立替えて支払い、立替分を消費貸借の目的とする。
- ・ 被告は、教習指導員資格を取得した後3年経過する前に会社を退職するときは退職時までには会社に対し貸付金（会社の前記立替分）を返還しなければならない。
- ・ 会社は、被告が教習指導員資格取得後3年間を超えて被告に勤務し続けた際は被告に対し貸付金の返還を免除する。

### (4) 被告の退職

被告は、令和5年1月9日、自己都合退職した。

### (5) 会社による訴訟の提起

会社は、被告に対し、本件契約による貸付金の返還を求めて訴訟を提起した。

## 3 裁判所の判断（会社の請求を認容）

教習指導員資格は国家資格であり、被告個人に帰属し、同資格により指定自動車教習所において教習指導員業務及び検定業務に従事することができるから、本来であれば資格取得者である被告本人が費用を負担すべきものである。

被告は、資格取得により、会社において教習指導員として勤務できるし、自動車教習所といった限られた業界内ではあるものの転職活動等で有利になり、資格の取得によって利益を得た。

本件契約による貸付金額は479,700円であるところ、同資格取得後に会社から毎月30,000円の教習検定手当を支給されるから、比較的早期にこれを回収することができる。

被告は、A研修所において研修を受講している期間も会社から賃金の支払を受けており、就労を免除され賃金を得ながら一定の汎用性を有する国家資格を得ることができた。

これらの事実によれば、本件契約の内容は、合理的な内容であるといえるから、被告が本件契約の締結を強制されたということもできない。

返還免除に要する3年間という期間についても特段長期ではない。

よって、本件契約は、退職の自由を不当に制限するとはいえず、労基法16条に反するということはできず有効である。

被告は、資格と職務との関連性が極めて強い旨主張するが、企業が従業員に対し資格取得のための費用を支出する以上、業務に生かせるものを選択するのは当然である。

## 4 考察

運転免許取得費用の貸付金の返還請求については、次のような裁判例があります。

・東急トランセ事件・さいたま地裁令和5年3月1日判決（労経速2513号25頁）

バス運転手の大型二種免許取得のための教習所費用等約30万円の返還請求を認めた。

・東亜交通事件・大阪高裁平成22年4月22日（労働判例1008号15頁）

タクシー運転手の普通二種免許取得のための教習所費用等約20万円の返還請求を認めた。

他方、医療法人K会事件・広島高裁平成29年9月6日判決（労働判例1202号163頁）は、看護学校修学資金等約100万円の貸付について、貸付の趣旨や実質、貸付規定の内容等の貸付に係る諸般の事情に照らし、貸付金の返還義務が実質的に退職の自由を不当に制限して労働契約の不履行に対する損害賠償額の予定であると評価できる場合には貸付は労基法16条に反すると述べ、約定の6年が有期労働契約の期間の上限（労基法14条1項）である3年の倍であること、貸付金額が看護学校在学中の基本給の約10倍であり返還義務の負担が退職の自由を制限する事実上の効果は非常に大きいことから、労基法16条に反するとして返還請求を認めませんでした。

資格取得費用について使用者から労働者に対する返還請求が認められるためには、次の点が必要と考えられます。

①資格が国家資格等の個人に帰属し、転職しても使用し得るものであること。

②労働者との間で契約書を締結すること（会社

が支出する資格取得費用相当額を労働者に貸付けるものであり、一定期間（3年以内が良い）勤続した場合にはその返還を免除するが、期間内に退職した場合には返還しなければならない旨の金銭消費貸借契約締結書を締結すること）。

③上記契約書の締結に際して、労働者に十分に説明すること。

④貸付金額が高額ではないこと（返還義務の負担が退職の自由を制限する事実上の効果が大きいとされない程度の額。前掲広島高裁判決参照）。



# 2024年 冬季賞与交渉妥結結果（2024.12.3集計）

※調査対象企業：回答があった企業のうち、昨年実績と対比可能な60社について集計

福岡県経営者協会  
2024年12月3日現在

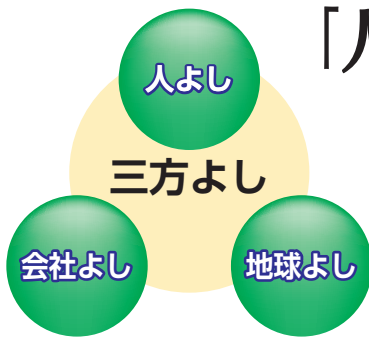
表1 業種別交渉状況

業種	企業数 (社)	2024年冬		対前年		2023年冬		
		額(円)	月数(箇月分)	額(円)	伸び率(%)	額(円)	月数(箇月分)	
製造業	食品	1	—	—	—	—	—	
	新聞・出版	1	—	—	—	—	—	
	化学・ゴム	2	757,170	2.55	△ 30,899	△ 3.92	788,069	2.70
	窯業・土石	1	—	—	—	—	—	—
	鉄鋼	4	646,736	2.57	△ 33,039	△ 4.86	679,775	2.75
	非鉄金属	1	—	—	—	—	—	—
	機械・金属	2	782,718	2.60	132,473	20.37	650,246	2.15
	電機	5	790,238	2.63	37,083	4.92	753,154	2.51
その他製造業	1	—	—	—	—	—	—	
製造業平均	18	706,822	2.45	20,698	3.02	686,124	2.41	
非製造業	建設	8	618,023	2.15	41,632	7.22	576,391	2.04
	卸・小売	12	530,444	2.11	874	0.17	529,570	2.16
	運輸・倉庫	8	413,329	1.53	3,529	0.86	409,800	1.68
	放送・通信	1	—	—	—	—	—	—
	医療	1	—	—	—	—	—	—
	その他非製造業	12	590,288	2.34	19,642	3.44	570,646	2.32
非製造業平均	42	545,824	2.13	23,864	4.57	521,960	2.15	
総平均	60	594,123	2.22月	22,914	4.01	571,209	2.23	

表2 規模別交渉状況

規模	企業数 (社)	2024年冬		対前年		2023年冬		
		額(円)	月数(箇月分)	額(円)	伸び率(%)	額(円)	月数(箇月分)	
1~99人	製造業	5	600,506	2.22	38,666	6.88	561,840	2.11
	非製造業	7	573,994	2.25	27,007	4.94	546,987	2.25
	計	12	585,041	2.24	31,865	5.76	553,176	2.19
100~299	製造業	3	643,651	2.55	△ 23,346	△ 3.50	666,997	2.45
	非製造業	15	509,795	2.10	10,462	2.10	499,333	2.09
	計	18	532,104	2.15	4,828	0.92	527,277	2.13
300~499	製造業	4	645,025	2.16	41,114	6.81	603,912	2.09
	非製造業	5	482,289	2.03	8,766	1.85	473,522	2.05
	計	9	554,616	2.09	23,143	4.35	531,473	2.07
500~999	製造業	3	797,715	2.65	△ 16,813	△ 2.06	814,528	2.79
	非製造業	8	507,342	1.91	△ 15,781	△ 3.02	523,123	2.05
	計	11	586,535	2.13	△ 24,010	△ 3.93	610,545	2.30
1000人以上	製造業	3	938,688	3.19	45,083	5.05	893,604	2.92
	非製造業	7	684,218	2.48	30,799	4.71	653,419	2.43
	計	10	760,559	2.68	35,084	4.84	725,475	2.61
総平均	60	594,123	2.22	22,914	4.01	571,209	2.23	

(注) ・額、月数とも単純平均  
 ・伸び率は平均額をもとに算出  
 ・集計社数が2社に満たない場合など数字を伏せた業種があるが、平均には含まれる



# 「人」と「会社」と「地球」が幸せになる～ いまこそ「三方よし」のヒューマン経営学

## ⑨食品ロス

### ～「もったいない」が SDGsに通じる～

(公財) 人権教育啓発推進センター  
特任講師  
元西日本新聞・社会部記者

馬場 周一郎



外出すれば1回はコンビニエンスストアを利用します。飲みもの、お弁当、ATM…。いまやコンビニなしでは不便極まりない、のです。そんな日常ですが、一方で気になっていたのが売れ残ったお弁当やおにぎりなどの大量廃棄、いわゆる食品ロスです。

食品ロスとは、本来食べられるにもかかわらず捨てられている食品です。

2015年に国連で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」で定められている「持続可能な開発目標」(SDGs)のターゲットの1つに、30年までに小売・消費レベルにおける世界全体の1人当たりの食品廃棄物を半減させることが盛り込まれるなど食品ロス削減の機運が高まっています。

農林水産省によると、我が国の22年度食品ロス量は472万ト(前年度比▲51万ト)、このうち食品関連事業者から発生する事業系食品ロス量は236万ト(前年度比▲43万ト)、家庭から発生する家庭系食品ロス量は236万ト(前年度比▲8万ト)となりました。これにより、30年度までに00年度比で半減(547万ト→273万ト)するという事業系食品ロス削減目標を達成しました。これは大いに評価すべき成果だと思います。

減少にはどのような要因があるのでしょうか。主に3つです。

- (1) 新型コロナウイルス感染症の影響→例えば、食品サービス業界ではテイクアウトやデリバリーの普及が進んだことで、食品の在庫管理がより効率化された。
- (2) 削減に向けた意識の高まり→例えば、食品関連事業者が削減に向けた取り組みを強化し、効率的な在庫管理や販売戦略を導入した。
- (3) 政府による支援策→例えば、削減計画の策定、公表の義務化、削減支援事業の拡充などさまざまな支援策を実施した。

とくに注目すべきは、コンビニを中心とした事業系業種の取り組みです。先駆的事例としては、人工知能(AI)を活用した需給の最適化が挙げられます。コンビニ大手のローソンは店舗ごとの発注数を推奨するセミオート発注システムをバージョンアップし、商品の値引き推奨などの機能を付加して今年3月から全国展開しています。

AIに新アルゴリズム(計算方法)を採用し、対象になる商品を選定し、値引きのタイミングを予測したり、売れ筋やそうでないメニューを把握し、効果的な値引き額やタイミングを推奨するのです。これにより経験に依存せずに効果的な値引き販売が可能となり、在庫管理の手間を減らせます。

ばばしゅういちろう  
馬場 周一郎：企業、介護、部落差別などの人権問題について講演・執筆活動が続いている。  
著書に『2050年…変わる日本変わる社会』(人権教育啓発推進センター)。



また、イオンリテールは5月から全国約380店舗で、肉や魚などの生鮮食品の値引きにAIを導入しました。過去の販売実績や天候、客数などの条件をもとにAIが「その日」「その時」のタイムリーな需要を予測。バーコードで読み取った商品情報と陳列数を基に、適切な割引率を提示するのです。

食品ロスではコンビニやスーパーの大量廃棄がニュースで取り上げられますが、データ上は小売業は49万トと全体の2割程度に過ぎません。多いのは製造業の117万ト、外食の60万トです。一方、家庭部門は直接廃棄102万ト、食べ残し100万トで全体の96%を占めています。各部門のさらなる削減に向けての取り組みが期待されるようです。

食品ロスの問題は、「食べられるのに捨てるのはもったいない」ということだけではありません。逆に、食品ロスが飢餓を生んでしまう恐れもはらんでいます。例えば、膨大な量の廃棄食材を処理する際には、温室効果ガスが発生します。温室効果ガスは地球温暖化をもたらし、干ばつや洪水などの異常気象の一因となります。結果的に、農業に打撃を与えるという悪循環が起こります。

さらに、食品ロスを放置したままで、必要以上の食料を輸入することは、輸出国の資源枯渇につながり、生産国での飢餓が増えてしまう原因となってしまいます。

## さまざまな「捨てない」「棄てない」

広島市のパン屋さん「ドリアン」は、田村陽至さんと妻の美美さんが二人で営む小さなお店。今、この店が新聞、TVなどで取り上げられ、注目の的になっています。パンが安いから？何十種類ものパンがあるから？そうではありません。パンを一個も捨てないことが話題となっているのです。

「ドリアン」はかつて、約40種類のこだわりのパンがずらりと並ぶ人気店でした。しかし、精魂込めて焼いたパンも売れ残れば廃棄するしかない。「焼きたて」を喜ぶ客のために、午後3時や4時でもパンを焼いて並べた。だが急に雨が降れば客足は止まる。そん

な時は、パンを並べたプレートが手つかずでもすべて捨てざるを得ませんでした。

転機となったのは、陽至さんがパン作りを修行し直すため、ヨーロッパのパン屋の門を叩き、三店目で出会ったオーストリア・ウィーンの名店「グラッガー」でした。ここから田村さんの新たな挑戦が始まるのですが、詳しくは著書『捨てないパン屋』（清流出版）を手にとってみてください。

JAふくしま未来（福島市）では循環型農業の一環として廃棄食品を生かす試みが行われています。学校給食、レストランなどで発生する調理くずや食べ残しを加工処理し、肥料や飼料に活用しています。また、東京渋谷の食品メーカー「ブラウンシュガーファースト」は、「食べ物を棄てない日本計画」を理念に掲げています。小売店やレストランと提携し、ビジネスを通して食品ロスを減らしていく取り組みです。「子どもたちの未来に食料を廃棄するような食文化を残したくない」との信念が様々な実践を支えています。

「もったいない」。日本人の体内にはこの伝統的観念が根付いています。SDGsと聞くと何やら難しそうですが、食品ロスに関していえば、根っこは「もったいない」の精神なのです。「人によし」「会社によし」「地球によし」の現代版「三方よし」は、企業のみならず私たちひとり一人が意識すればアプローチ出来るものが秘められています。身近なテーマから少しずつ前に進んで行きましょう。



# 世間漫録

column note

## 白髪頭のジジ放談

Vol.177

ロシアの侵攻を受けるウクライナ情勢を巡り、米紙ウォール・ストリート・ジャーナル11月6日、トランプ次期米大統領に対し、側近らから停戦へ向けた複数の提案がされていると報じた。トランプ氏は米NBCとのインタビューで、「ロシアのプーチン大統領と話をすると思う」と発言し、その対応に注目が集まっている。

(2024年11月8日付毎日新聞)

トランプ氏は、強国が指導者同士の「ディール(取引)」によって紛争や対立を解決することを志向する。ビジネス経験で培った損得勘定重視の手法である。ロシアのウクライナ侵攻に関してはプーチン氏らとの交渉などを通じて「戦争を終わ

らせる」考えを強調。バイデン政権が行ってきた支援よりも戦争終結を重視している。

冒頭の記事によると、側近からトランプ氏への提案はいずれも、ウクライナにおけるロシアの占領地域は現状のまま維持し、ウクライナの北大西洋条約機構(NATO)への加盟に向けた動きを停止することを推奨している。ウクライナ政府がNATOに少なくとも20年間は加盟しないと約束する見返りに、将来的なロシアの再攻撃に対する抑止力を高めるため、米国が兵器供給を続ける案も浮上しているという。

北朝鮮の金正恩氏への対応では「私がホワイトハウスに戻れば、彼とうまくやる」と述べ、1期目に直接会談したという自信をのぞかせる。「彼も私の復帰を望んでいる」と語り、ディールへの秋波を送っている。

中国への対応では60%の高関税の主張が際立つ。もし台湾に侵攻すれば「150〜200%」の関税を課すと米紙に述べている。これもディールの一環とみられる。台湾有事の際に軍事力を行使する可能性を問われ、「必要ないだろう。習近平氏は私を尊敬し、私が何をしでかすか分からないことも知っている」と説明。米国の軍事力をちらつかせて台湾侵攻を牽制している。

実際、大統領1期目は対中貿易赤字を問題視

して中国製品へ制裁関税を発動し、貿易戦争を繰り広げた。米製造業を活性化させるため、各国からの輸入品に10〜20%の関税を課すとも公言している。日本製鉄による米鉄鋼大手USスチールの買収計画には強く反対し、買取阻止に動く可能性がある。

## 日本には好影響期待の声も

せんじ詰めれば、「トランプ流」とは損をしない限り「何でもやる」スタンスのことである。ウクライナを見捨てる、同盟国との関係を軽視する、中国製品への60%の関税を発動するといったリスクを含め、不安定要素が増えるであろうことを意味する。米国の友好国も敵対国も、イデオロギーよりもディールを優先するそんなトランプ流への備えを急いでいる。

一方で、日本には好影響を期待する声もある。トランプ氏は選挙戦でバイデン政権の気候変動対策を批判し、化石燃料の増産を訴えてきた。日本は脱炭素の取り組みの遅れが指摘される。日本のエネルギー大手幹部は「バイデン政権による液化天然ガス輸出の新規認可一時停止が見直されることに期待感を示し、エネルギー分野に限れば、トランプ氏は日本にとって都合だ」と話している(11月7日/共同通信)。

トランプ氏の2期目が吉と出るか、凶と出るか。世界は戦々恐々の面持ちで彼の「取引」の行方を見つめている。

## トランプ流「取引」

## 世界は戦々恐々で見つめる

# ハラスメントを防ぐコミュニケーションのコツ

## パワハラ予防は「前」「後」の言動が大切

メンティグループ代表コンサルタント 加藤 貴之

パワーハラスメント（パワハラ）は「適正な業務指示や指導」との線引きが、非常に難しいとされます。同じ言動であっても、相手から「パワハラ」と受け取られることもあれば、「指示・指導」と受け取られることもあり、相手の受け止め方次第の面もあります。

罵倒、侮辱、人格否定などの言動は、業務上の必要性があるとは言えないため、相手からパワハラと受け取られる可能性が高いです。しかしながら業務と密接に関連した言動、例えば上司が部下に多大な要求をした場合、部下がそれを「指示」と理解するか、「パワハラ」と受け取るかは状況によるでしょう。また、業務上のミスに対する厳しい叱責を「指導」と「パワハラ」のどちらに受け取られるかは、問題となる言動だけでなく、その前後の言動も大きく影響します。

### ◆前後の言動に左右される

仕事においては、外部の状況が大きく変化したり、顧客から急に仕事を依頼されたりするなど、上司が部下に対して無理難題とも言えることを、指示しなければいけない状況になる場合があります。部下が「こんなに短時間でできるはずがない」と思うことであっても、どうしてもやってもらわなければならないケースもあるでしょう。

こうした場面で部下の受け止め方を左右するのは、日常的な上司の言動です。普段、部下とコミュニケーションをあまり取らず、部下の話を聞こうとしない上司が部下に無理難題の業務をやらせようとするれば、「パワハラではない

か」と受け取る人がいても不思議ではありません。

逆に、普段から部下の話によく耳を傾けている上司が、状況の変化や緊急性などを説明した上で、無理難題な業務を指示した場合は、「パワハラをされた」とまでは部下に受け取られないと思われれます。

指示をした後の対応によっても、部下の受け止め方は違ってきます。無理難題を課しておきながら、部下のサポートをしようともせず、ひたすら結果を出すことを求め続ければ、業務を進める中で「パワハラではないか」と感じる部下が出てくるかもしれません。一方、無理難題な指示を出した後、仕事がしやすくなるように部下をサポートする、部下をねぎらう、部下の体調を気にかけるなどの配慮をすれば、パワハラと受け取られる可能性は低くなります。

### ◆パワハラと受け取られないために

上司の立場にある人は、部下に対して難しい要求をしたり、厳しく注意したりしなければならない場合もあるはずで、ただ最近では、部下からパワハラと言われることを恐れて、業務上必要なことであっても、厳しい指示を出すことをためらってしまう上司も出てきています。

上司が萎縮することなく、必要な業務指示や指導を行うには、パワハラと受け取られにくい職場環境を作ることも重要です。そのためには、指示や指導の際の言動に気を付けるだけではなく、指示や指導の「前」と「後」の言動に気を配ることも必須となります。

### 指示や指導の「前」「後」にしておいた方がいいこと

パワハラと受け取られにくい環境を作るために、指示や指導の「前」と「後」にしておいた方がいいのは、以下のようなことです。

これらを行っているか、日々の自分の行動をチェックしてみてください。

#### <指示・指導の「前」>

- 定期的に声を掛ける
- 相手の話をよく聞く
- 相手の意向を確認する
- 必要な情報を伝える
- 丁寧に説明する

#### <指示・指導の「後」>

- 仕事がしやすくなるように支援する
- 困っていることがないか聞く
- 節目節目でねぎらう
- 相手の体調に気を配る
- 行き過ぎた言動をしたときは謝る

# 「第58回九州経営法曹大会 熊本大会」を開催

経営者と労務担当者を対象とした労働法の研究フォーラムである「九州経営法曹大会第58回熊本大会」が11月6・7日、熊本ホテルキャッスル（熊本市）を会場として開催された。

1日目は「高齢者・外国人・フリーランスの活用に関する実務上の問題点について～労働力不足の時代に対応するために～」をテーマに桑野貴充氏、江口元希氏が講演を行った。議長は、齊藤芳朗氏（いずれも福岡県弁護士会所属弁護士）。

2日目は、「問題社員対応の実務的留意点」をテーマに、議長を山野史寛氏、相談者役を村田晃一氏、古田哲朗氏、回答者役を木上望氏、土井洋平氏（いずれも熊本県弁護士会所属弁護士）が務め、模擬相談形式で講演を行った。採用時や試用期間時、勤務態度不良の問題社員の対応について様々な角度から実務対応を紹介・解説した。

1日目・2日目とも講演の後には、それぞれ参加者から報告内容について出された質問に対して、出席弁護士が活発な質疑・討議を行った。

主催は熊本県経営者協会と当協会を含む九州各県経営者協会。協賛は経営法曹会議九州ブロック。



## 〈参加者の声〉

- ・大変参考になりました。質問もさせていただきましたが、その点についても丁寧なご説明をいただきました。
- ・現場でも分かるような平易な表現で説明いただいたので、理解しやすかったです。
- ・模擬法律相談形式は飽きさせず、分かりやすくよい方法であった。先生方の工夫に敬意を表します。
- ・質問内容が当社でもよく起こりえる事例が多かったので、大変参考になりました。



## 一月会

### 公正取引委員会の取組

一月会（会員企業の人事・労務関係の役員・部長等による勉強会）は11月13日に例会を開催。公正取引委員会事務局九州事務所長の矢一夫氏が「公正取引委員会の最近の取組」と題して卓話を行った。

大矢氏は独占禁止法や下請法について、概要を解説した後に禁止行為の事例を紹介した。また、賃金引き上げの環境を整備するための各省庁横断による「パートナーシップによる価値創造のための転嫁円滑化施策パッケージ」に基づく取組（独禁法・下請法の執行強化、価格転嫁円滑化スキーム）について説明した。



## 九州経営者協会

### 沖縄で理事会を開く

九州8県の経営者協会で構成する九州経営者協会（会長・倉富純男福岡県経営者協会会長）は、11月18日、那覇市において理事会を行った。

出席者は、経団連が春季労使交渉に向けて経営側の指針を示す「2025年版経営労働政策特別委員会報告」の1次案について意見・要望を出し合った。取りまとめられた意見は、経団連地方団体長会において九州ブロックの意見として発表され、最終報告に反映される予定となっている。



安心のサポート



経験豊富な即戦力を**無料**でご紹介します!

企業の人材確保 / 従業員の再就職支援



公益財団法人

産業雇用安定センター



1987年(昭和62年)、労働省(当時)、日経連、産業団体などが協力して、「失業なき労働移動」を支援する公的機関として設立。以来30余年にわたり、再就職・出向などによる企業間の労働移動をサポートします。

全国47都道府県に  
事務所を設置

設立以来、  
24万人の再就職・  
出向の支援実績

相談・紹介・仲介・  
斡旋の費用は無料

#### 福岡事務所

〒812-0011 福岡市博多区博多駅前2丁目1-1 福岡朝日ビル6階

TEL 092-475-6295 FAX 092-434-5272

#### 北九州駐在

〒802-0001 北九州市小倉北区浅野3丁目8-1 AIMビル2階

TEL 093-531-7806 FAX 093-531-7906

www.sangyokoyo.or.jp

産業雇用

検索



## 福岡経協セミナー

セミナーの申込方法など詳細につきましては、ホームページをご覧ください。

### ●定年前後の年金・社会保険 知識習得セミナー

定年前社員の不安や関心ごとにあわせて、やさしく説明するための基本知識やノウハウについて分かりやすく解説します。

日時：2025年2月4日(火) 9:30~16:30  
会場：電気ビル共創館3階 Cカンファレンス  
講師：今任社会保険労務士事務所  
特定社会保険労務士 今任 智恵子 氏  
参加費：会員12,000円/一般18,000円(税込)

### ●人事評価制度の構築と運用方法講座

自社の実情に合ったシンプルで継続的に運用できる制度構築と運用について分かりやすく解説します。

日時：2025年2月19日(水) 13:30~16:30  
会場：電気ビル共創館3階 Cカンファレンス  
講師：アンフィニ社会保険労務士法人  
特定社会保険労務士 中島 一平 氏  
参加費：会員8,000円/一般12,000円(税込)

〈問合せ〉福岡県経営者協会事務局

☎092-715-0562

## 産訓九州セミナー

### ●職場リーダー能力向上コース

日時：令和7年1月28日(火)~29日(水)  
会場：アクロス福岡6階 605室  
受講料：会員50,600円/一般56,100円  
(消費税込み)

### ●新入社員セミナー

日時：令和7年4月2日(水)~3日(木)  
会場：アクロス福岡6階 604室  
受講料：会員24,200円/一般26,400円  
消費税込み (人数割引あり)

### ●TWI-JR「人の(問題の)扱い方」コース

日時：令和7年5月28日(水)~29日(木)  
会場：アクロス福岡6階 604室  
受講料：会員34,100円/一般36,300円  
(消費税込み)

〈問合せ〉日本産業訓練協会・九州

☎092-715-0568

# 法律相談 事務局相談





## 弁護士による無料法律相談

ご担当いただく弁護士は「経営法曹会議」に所属する方々です。福岡経協の会員以外の方でも、会員の関連・協力企業等で、会員のご紹介により無料でご相談に応じます。


労働法に限らず、会社関係法などについてもお気軽にご相談ください。

### 【福岡地区】

12月26日(木) 14:00~17:00	<b>杉原 知佳</b> 弁護士 (三浦・奥田・杉原法律事務所)	
2025年 1月23日(木) 14:00~17:00	<b>花島 正晃</b> 弁護士 (古賀・花島・桑野法律事務所)	

〈会場〉福岡県経営者協会事務局 (裏表紙地図参照)

### 【北九州地区】

2025年 2月13日(木) 14:00~17:00	<b>中野 敬一</b> 弁護士 (弁護士法人大手町法律事務所)	
----------------------------------	-------------------------------------	---

〈会場〉弁護士法人大手町法律事務所  
(北九州市小倉北区大手町11-3 大手町アイビスクエア2F)

- 緊急の場合は、上記日時以外でも対応いたします。
- お申込みは、相談日の前日までに事務局へお電話にてお願いします。
- 上記日程の他、ご要望により、当協会の顧問弁護士をご紹介いたしております。

### 福岡経協顧問弁護士(敬称略)

阿部 哲茂	石橋 英之	古賀 和孝	斉藤 芳朗
杉原 知佳	徳永 弘志	中野 敬一	中野 昌治
永原 豪	花島 正晃	松崎 隆	三浦 正道
山本 紀夫	渡邊 洋祐		

## 社労士による無料労務相談

福岡経協の会員以外の方でも、会員の関連・協力企業等で、会員のご紹介により無料でご相談に応じます。

諸規定の整備などお困りのことがございましたら、ぜひご利用下さい。

担当：社会保険労務士法人・行政書士法人アドバンス所属の社会保険労務士

日時：平日9:00~17:00

会場：社会保険労務士法人・行政書士法人アドバンス (福岡市中央区舞鶴2丁目2-11 富士ビル赤坂8F)

申込方法：事務局へお電話ください。

## 事務局相談

福岡経協では、労使関係(組合結成・団体交渉への対応)のほか、人事労務管理や賃金などについて随時ご相談に応じています。お気軽にご相談ください。

〈問合せ〉福岡県経営者協会事務局

☎092-715-0562

## 会務報告

2024年11月

\*太字……当協会主催行事

\*細字……経団連の行事および協会が行政等から委嘱された委員として出席した行事など

- 6・7日 **第58回九州経営法曹大会熊本大会**
- 8日 福岡県労働委員会総会
- 13日 一月会
- // 年末調整の実務セミナー
- 14日 労働法基礎学習会
- 18・19日 **九州経営者協会理事会**
- 21日 福岡労働者災害補償保険審査参与会
- 22日 福岡県労働委員会総会
- // 福岡県労働政策審議会
- 26日 労働審判員交流会
- 28日 紫水会
- 28日 定例無料法律相談

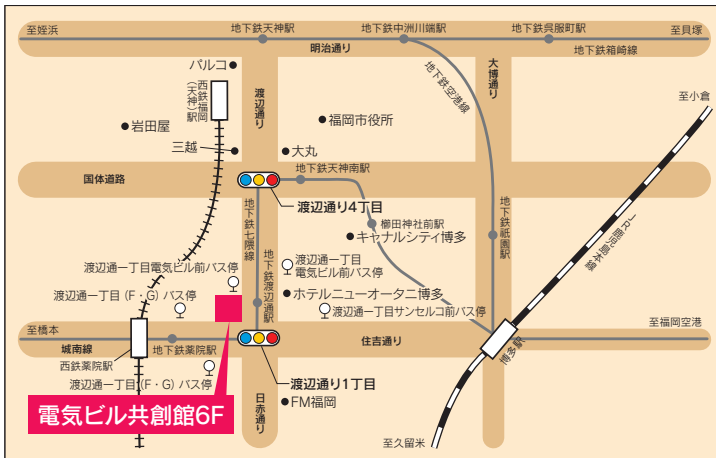
# 経団連首脳を迎えての新春講演会

期 日：2025年1月27日（月） 15：30～16：40  
会 場：西鉄グランドホテル 2階 プレジール  
講 師：経団連副会長・野村ホールディングス会長  
永井 浩二 氏  
演 題：「我が国が直面する社会構造の  
変化とイノベーション（仮）」



【お申込み】 次の1.～3. のいずれかの方法でお申し込みください。

1. 右のQRコードを読み取り、「お申込み画面」にご入力ください。
2. 福岡県経営者協会のホームページを開き、「新着情報」の「経団連首脳を迎えての新春講演会」をクリックして講演会のご案内ページにアクセス。「お申込みはこちらへ」をクリックして「お申込み画面」にご入力ください。
3. メールの件名に「新春講演会申込」と表記いただき、①御社名、②ご出席者の部署名・お役職・③ご出席者のご氏名、について下記メールアドレス宛にご連絡ください。  
お問合せ：福岡県経営者協会  
電話 092-715-0562 メール fukuoka-keikyo@ace.ocn.ne.jp



## Access

### 博多方面から

- 地下鉄** 「博多駅」から地下鉄七隈線「橋本」方面行きに乗車、「渡辺通駅」にて降車（電気ビル本館B2Fへ直通）
- バス** 「博多駅前A番」停留所より「渡辺通経由天神方面行き」に乗車または「博多駅前B、C、D番」停留所より「薬院駅方面行き」に乗車  
「渡辺通一丁目」停留所降車すぐ

### 天神方面から

- 西鉄天神大牟田線** 「西鉄福岡天神駅」から大牟田方面行きに乗車、「薬院駅」降車徒歩5分
- 地下鉄** 「天神南駅」から地下鉄七隈線「橋本」方面行きに乗車、「渡辺通駅」にて降車（電気ビル本館B2Fへ直通）
- バス** 「天神北（ノース天神前）」、「天神コア前7B」または「天神大丸前4C」から乗車、「渡辺通一丁目」停留所降車すぐ

## 福岡県経営者協会

〒810-0004 福岡市中央区渡辺通2-1-82 電気ビル共創館 6階 TEL.092-715-0562 FAX.092-781-4149

ホームページ <https://www.fukuoka-keikyo.jp/>

メールアドレス [fukuoka-keikyo@ace.ocn.ne.jp](mailto:fukuoka-keikyo@ace.ocn.ne.jp)