



稲荷町電停方面から当事務所所在ビル
JR広島駅から徒歩8分／稲荷町電停 徒歩2分



けいそう
勁草法律事務所

「疾風に勁草を知る」
「会社経営者・個人事業主の皆様にとって
いつでも頼れる存在に」

お問い合わせ、ご予約
082-569-7525

おはようございます。勁草法律事務所です。

イノシシの「亥」は核と同じ意味で、新しい力を内蔵するといわれているようです（広島東照宮の亥の歳に関する看板より）。亥年はとかく災害が多い年ともいわれているようですが、改元の年でもありますし、いろいろな意味で新しい風が吹くものと思います。そのエネルギーが引き寄せられるように1年取り組みたいと思います。



今回は、災害時の社員の出勤等に関する記事、保険代理店従業員の給与からの経費等天引きに関する記事の2つが弁護士が作成しましたオリジナルのものです。今回は法律以外に関する記事（今回はマーケティングに関するもの）も入れております。

良い会社作りのお手伝いをしたいという思いのもと、時期ごとの挨拶としてお受け取り頂ければ幸甚です。

災害があったとき,台風などが来ることが予測される際に休みに出来るでしょうか？

19.01.12 | オリジナルメルマガ



昨年は地震のほかに広島では豪雨災害がありました。交通機関への影響の大きな点がありました。現在では大雨が予測される際の計画運休(交通機関)等がありますが,通勤等に大きな支障を与えかねません。こういう場合,休みにできるのか・その際の扱いはどうなるのか・逆に出勤を命じることができるのかなどについて触れたいと思います。



○災害時に出勤を命じる・休みにすることに問題は？

普通に考えれば,災害が起きて危険な際に出勤を命じるのは,よほどのことがない限り考えにくいと思われます。従業員に対して会社は

・いつ ・どこで ・この仕事を ・こういう具合でやってほしい

ということを指示することができるのが原則です。給料の支払義務がどうなるのかを除けば,勤務をしなくてもいいと命じること自体そこまで問題はありません。状況によっては,勤務をするという義務がなくなることも十分ありうるでしょう。むしろ,この関係でいえば,危険な環境下でも勤務を命じることができるのかという話の方がはるかに問題になります。

日本の法律上は,こういった場合に従業員が会社からの命令に従わなくてもいいことを直接示す事柄はありません。ただし,危険な環境であれば当然安全配慮義務(法律上定められています)という,従業員の身体や生命の安全を確保する義務(違反は一般的に会社に対する賠償請求で主に労災の場面で問題になることが多いものです)を会社は負っています。こうした義務を果たさないと働かなくてもやむを得ないとされる可能性自体は残っていますが,義務の内容は災害といっても一口にはっきりとはしないこともあります。とはいえ,リスクを防ぐならば,こうした場合に出勤を命じるのは,避けた方がいいときは出てきます。ちなみに,災害時に残業や休日勤務を命じることができる場合が法律で定められています。

通常いつ出勤を命じるのかは就業規則で定められていることもあり得ますが,違反に対する処分等の際に問題となりうるでしょう。

○災害が予測される際に休業にする・早く帰宅してもらうこと等の問題は？

基本的には,災害が発生した際の話として上で記載したことが当てはまります。むしろここで問題となるのは,帰宅をしたことにより仕事をしていない部分・休みとしたことで仕事をしていない部分の給料がどうなるのかという問題です。災害発生時にも同じ問題はありますが,ここでの問題の方が大きくなります。

このときでも会社側が給与を支払う場合は特に問題はありません。ここでの問題は給料を支払わなくてもいいのか・年次有給休暇を取得してもらうことは可能かどうかという話です。

まず,年次有給休暇を取得してもらえるのであれば給料分の金は支払われることになり,年次有給休暇の消化がなされる場所ですが,年次有給休暇はあくまでも従業員が具体的な時期(あるいは季節)を指定して休みをとるものです。言い換えると,会社が取得を強制できるものではありません。これは,今年(2019年)4月より基準となる日から1年の間に5日は年次有給休暇を取得してもらうという話が導入されても同様のものです。

言い換えると,従業員側が別の日に年次有給休暇を使いたいと言って拒否をしてきた場合には使えない方法となってきます。同様のことは災害発生時にも言えます。この場合にはもっと問題は大きく,災害の程度が大きく就労をそもそも従業員が断れる状況では,年次有給休暇の取得が考えられず,仮に従業員側が取得をOKしてもそこは年次有給休暇と言えるのかという問題が出てきます。わかりやすく言えば,年次有給休暇とは就労する義務がある際に健康的な生活を送れるように給料分のお金は出つつ休みにするという制度ですから,就労する義務がない場合そもそも使う場面ではない話になります。

ちなみに、このときはとりあえず年次有給休暇を取得することにOKをもらった上で、そのうちに災害の程度も見つつどのようにするのかを決めた方がいいでしょう。特に、今後は年に5日の指定義務が会社にある部分は、こうした日を当てるのはリスクが大きい点は意識をしておいた方がいいと考えられます。

逆に会社側の給料支払義務はそもそもなくなったと言えるかどうかという問題があります。働いていないのになぜ給料を支払わなければいけないのかという感覚があるかもしれませんが、法律上働いていなくても給料の支払義務を負う場合はあります。

それは、休業手当を支払う必要がある場合・会社側が原因を作り出して勤務ができない場合の給料支払の話です。後者から先に触れると、たとえば、明日から来なくてもいいと言って勤務ができない場合で解雇が認められないケースです。この場合はいつまでなのかという点の問題はありますが、給料の全額支払い義務があります。これに対して、休業手当は平均給料の60%の支払いをする必要があるという場合で、不可抗力と言える事情がない限り、会社は支払義務を負います。災害との関係でいえば、東日本大震災の際に基準が行政から出された面もありますが、一般に会社側が措置を尽くしても防げない外部要因が不可抗力とされています。大きな災害で交通網の遮断その他の事情があって勤務ができない場合は該当すると思われるかもしれませんが、天気予想を踏まえて未然防止をする場合には多くのケースにおいてここに該当しない可能性があります。もちろん、事情によっては該当する可能性もあります。

こうしたことから、災害が迫っているとの予測が出た場合の事前対応では60%分の支払いをする可能性は少なくともあると考えておいた方がいいでしょう。ちなみに、先ほどの全額支払いの可能性を雇用契約で外しておくということは、合意が有効と認められるかどうかという点で大きなハードルが出てくると思われるかもしれませんが可能です。しかし、休業手当は合意があっても外すことはできません。

このように、災害が予測され計画運休その他の事情から臨時に休みにする・早めに帰ってもらうという際には、顧客対応はもちろん、こうした給与面の支出その他の点も意識をしておいた方がいいでしょう。

保険代理店従業員の給与からの経費等天引きは違法？業務委託の場合はどうなるでしょうか？

19.01.12 | オリジナルメルマガ



最近ニュース報道で、乗り合いの保険代理店(複数の保険会社の保険商品を販売)に雇用された従業員の給料から様々な名目の経費が天引きされた件に関する裁判等の話がありました。乗り合いの保険代理店については数年前に保険業法との兼ね合いで、業務委託型をやめるよう指導されていたところです。

こうした話に限らず、美容その他のサービス等でも、互助会その他経費等を天引きされる・飲食店で皿など備品を壊した場合等にペナルティとしてのお金の天引きがなされています。こうした扱いには問題はないのでしょうか？

通し番号	勤務日数
支給額	基本賃金
	時間外割増賃金
	深夜割増賃金
	早朝・夜間割増賃金
	税引割増手当
	特殊勤務手当
	通勤費
その他	支給総額
所得税	給与所得分
地方税	事業所得分
健康保険	
介護保険	
厚生年金保険	
控除	

DATA-JD - 1148819

○給料からのお金の天引きは違法

契約でも変更できない法律上の決まりとして、給料は全額を現金で渡さないといけないという原則があります。言い換えると、現物支給や天引きは基本的には出来ないということです。このほかに、違約金を差し引くということはできません。そのため、一部見られる「罰金」とい

う名のペナルティでの給与天引きは違法と言うことになります。ここでの違法は、こうした天引きをしていた会社に刑事罰によるペナルティを与える形をとるもので、その意味は大きくなります。

ちなみに、「業務委託」という名前、この名称を使って仕事をしてもらう形は色々ありますが、実態が雇用（指揮命令を受けその対価を受け取っていると評価される場合）には、ここで述べた話は当てはまります。そのため、建設業や美容業での面貸し等についてもあてはまる可能性のあるといえるでしょう。

それでは、天引きするにあたり、その従業員の同意書をあらかじめもらっておけば大丈夫かという話が出てきます。この回答として、同意書を取っておけば問題がない場合もあると言えます。従業員の権利保護のための禁止措置なのだから、問題がないはずという考えも出てきます。ただし、裁判例上はこの権利保護を重視していて、様々客観的に存在している事情から従業員が自由な意思で同意をしていたといえて初めて、こうした天引き（厳密には従業員が会社に支払うべきお金と会社から支払う給料を相殺する）ことを有効としています。

言い換えると、そうした相殺に同意をするだけの事情が必要となります。従業員が業務中に会社の備品を壊して賠償責任を負う範囲について同意をするような状況が存在すれば、有効となるでしょう。会社のお金を横領した場合に、一部を最後の給料で相殺するという場合も同様です。業務中に従業員が会社の備品を壊した際に当然に全額を賠償しないといけないとされていませんから、こうした点も同意の有効性を考える上で重要になってきます。従業員の福利厚生のために使われる互助会費や慶弔費を差し引くのは同意をする合理性が一般にありますので、実際は全く使っていなかったり、こうした費目として機能していなかった場合を除き、同意は有効となるケースが多くなるでしょう。

仮に個別に同意書を取っていく際にはこのような点も意識をしておいた方がいいでしょう。言い換えると、通常同意をしないような経費の負担を従業員に求める形の相殺の同意や社会保険料全額の負担を従業員に求める形の相殺同意は、無効となる可能性が高くなります。無効となると、会社としてはこうした金額の請求を受けた場合に支払いをしないといけなくなりますし、労働基準監督署からの指導や場合によっては刑事罰の制裁を受けるリスクが出てきかねません。報道されている保険会社の代理店のケースでは同意書があってもこちらに該当する可能性もあり得ます。

このほかに、事業場(会社内すべてではなく職場単位と考えて頂いた方がいいでしょう。もっといえば営業所単位とも言えます)での従業員の過半数を代表する方と会社との間で、天引きに関する協定をしていれば、天引きは有効となります。ただし、会社側が選ぶ方をこうした代表と

して協定をしているケースが多いかと思われませんが、このような方が実際に従業員代表として選ばれたのかどうか問題となるケースもありえます。また、協定は役所への届け出は不要ですが、形の上で協定があれば何でも控除が可能となるわけではありません。これが許容されると協定を要求した意味がなくなるからです。

○業務委託でもこうした規制にかかるの？

先ほども触れましたように実態が雇用と評価されればこうした規制はかかります。先程は指揮命令とその対価を受け取ってればという話をしました。少しわかりにくいですが、1社専属で、その会社から仕事の指示が重要部分でなされている場合、實際上時間拘束や場所の拘束がある、仕事で使う物品の支給を受けている等様々な事情を考慮して、実際は雇用と言えるかどうか判断されることとなります。単に確定申告をしてもらっているから問題ないとは言えないということに注意が必要でしょう。

判断が問題になるのは、先ほどの法令違反で行政からの指導等が問題になるケースや未払金の請求を受けるケース・労災が問題となるケース等が代表例と言えるでしょう。こうした話はフリーランスと形の上で言える場合を含め様々な問題となってきます。そのため、実態がどうかをよく注意しておく必要があります。

○歩合給外交員の場合の給与・勤務時間についての注意点

別に外交員その他外回りの営業の方に限りませんが、いわゆる完全歩合給と言っても最低賃金(最近は上昇傾向にあります)を充たすように給与制度を作らないといけませんし、基本的には勤務時間の把握を会社側で行う必要があります。残業が生じれば、残業代を払う必要があります。歩合給の場合の残業代の計算には通常の給与と異なる点がありますし、ごく最近の裁判例でも問題となっていますように、歩合制の場合は勤務時間と本来連動しないものであって、こういった残業代の計算システムにしていくかよく検討をしておく必要があるでしょう。この裁判例とテーマは別にメルマガで触れる予定です。

ちなみに、勤務時間の把握は今後従業員の健康管理のために必要となる面はありますし、基本的には勤務時間の把握義務を会社は負っています。唯一「事業場外みなし」制度の適用を受ける場合は別ですが、この場合は外回りのうえに勤務時間を把握できないだけの事情が必要となります。会社が業務報告を細かく求めてどこでいつ何をしていたかの概略をつかめる場合には、勤務時間を把握できるという評価につながりますから、注意が必要でしょう。

「事業場外みなし」制度は営業の方以外にも送迎の仕事をあちこち回りながら行い、営業所に戻ってこない方・在宅勤務の方等問題となる場合は様々ある制度です。

このように、完全歩合給だから労働法の制約を受けないということはなく、業務委託だから問題ないと簡単に言えないことをよく考えて、業務の展開を考えておく必要があります。そうでなければ余計なコストにつながる可能性がありますから、ここは大きな点と思われます。

ライバル会社と差をつけるターゲティング方法

19.01.10 |



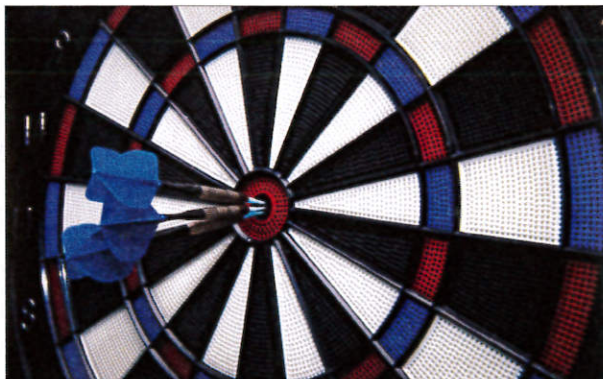
『ターゲティング』とは、ビジネス用語で、文

字通り“ターゲットを絞ること”をいいます。

どんな人に商品やサービスを利用してもらいたいのか、それを明確にすれば、必要とされる商品やサービスの特性を見出しやすく、“どこにコストをかけるか”という選択も容易になります。

売れ行きがよい商品やサービスは、効果的なターゲティングができているもの。

今回は、**ライバル会社と差をつけるためのターゲティングの秘訣**を、成功事例を交えて紹介します。



ターゲティングが、その後の動きを左右する

まずは、マーケティングにおけるターゲティングの位置づけについて説明します。

通常、マーケティングは次のような流れで実施されます。

- (1) 市場の分析
- (2) セグメンテーション (市場を細分化する)
- (3) ターゲティング (自社の製品やサービスを売り込む市場を決める)
- (4) ポジショニング (狙った市場の中での立ち位置を決める)
- (5) マーケティングミックス (市場にアプローチするため、マーケティングツールを組み合わせる)

(6) マーケティングの実施・評価

『ターゲティング』はマーケティングの中間に位置します。

マーケティングを行う際、まずは市場を分析し、それをふまえて不特定多数の人々を同じニーズや性質を持つかたまり（セグメント）に分ける『セグメンテーション』を行います。この中からどのセグメントを狙うのかを決めるのが、『ターゲティング』です。

ターゲティングが明確に行われているかどうかによって、以降の動きに大きな差が出ます。商品やサービスを売り込む顧客層があいまいでは、“何をすべきか”、“どこにコストをかけるか”、“類似の商品やサービスとどう差別化するか”もまた、あやふやになってしまいます。限られたコストで最大の売り上げを上げるためにも、ターゲティングは欠かせません。

重要なのは、ターゲットを“明確に”絞ること

ターゲティングにおいて大事なのが、ターゲットを“明確に”絞ることです。

当たり前に見えるかもしれませんが、これが意外とむずかしく、ターゲットの範囲を広く設定しすぎて、効果的なマーケティングが行えていないケースが多いのです。

これにはどのような弊害があると考えられるでしょうか。

たとえば、“20代の若い男性”をターゲットに設定して、考えてみましょう。

一口に“20代の若い男性”といっても、さまざまなライフスタイルの人がいます。

- ・大学生
 - ・サラリーマン
 - ・フリーター
 - ・すでに結婚していて、子どもがいる人
- など

こうした広範囲の人に対して、効果的なマーケティング戦略を立てることはむずかしいでしょう。

ターゲットの範囲が広すぎると、マーケティングチームのメンバー間でターゲット像が共有できなくなります。

そうなる、その後のポジショニングもきちんに行えなくなり、マーケティングの成果が得られなくなってしまいます。

ターゲットを絞ることでマーケティングの効果が縮小してしまうように感じたり、あるいは、ターゲットを広めに設定したほうが、より多くの人に訴求できると錯覚しがちですが、実はそうではありません。

ターゲットをあいまいにすると、かえって誰の心にも響かなくなってしまいます。

誰のための商品やサービスなのか、どんな人に購入してもらいたいのか、ターゲットを明確に絞ることは、マーケティングの効果を最大化させるための重要なアクションなのです。

ターゲティングに成功した実例

ここで、ターゲットを絞ることでマーケティングの効果を高めている実例を紹介します。

“10分の身だしなみ”をコンセプトに、低価格の理容サービスを提供するQBハウス。QBハウスが訴求すべき顧客層のメインにしているのは、以下のような人です。

- ・ お金や時間をかけずに散髪したい
- ・ 出先でも簡単に身だしなみを整えたい

こういった層に集中的にアピールし、“10分1,000円”のサービスで差別化をはかった結果、国内だけでなく海外にも店舗を出すなど、QBハウスはめざましい成長を遂げました。

また、従来のターゲット層とはまったく別の層に狙いをしぼり、成功した事例として、パナソニックの携帯用電動歯ブラシ『ポケットドルツ』があります。

それまでの電動歯ブラシの主なターゲットは『歯周病を予防したい中高年の男性』であったなか、ポケットドルツのターゲットは、次のように設定されています。

- ・ 職場で歯磨きをする20～30代の女性

これにより、“女性らしい見た目”、“音が静か”、“化粧ポーチに入れられる”、“携帯できる”、“こまめな充電が不要”といった商品特性が見えてきます。

それまでは、“振動数の多さ”や“歯垢除去率の高さ”など、性能のよさをウリにした電動歯ブラシがほとんどで、サイズも大きく、音も大きいという特徴がありましたが、そんななか登場したスタイリッシュなポケットドルツは、電動歯ブラシのイメージを一新するヒット商品となりました。

これらの実例から、“ターゲットを明確に絞ること”がいかに大切かがわかると思います。

市場によって、展開すべきマーケティング戦略は異なります。

しかし、いずれの市場においても、ターゲティングの内容がマーケティングの成否を左右します。

“ターゲティングの重要性をきちんと理解すること”。

“ターゲットを具体的に絞り込むこと”。

こうした当たり前にも感じる取り組みをしっかりと行うことが、マーケティングの効果を高め、ライバル会社に差をつけることにつながるのです。