

愛媛経協

No.501

2021.3

目 次

- コラム「時を刻んで」 (副会長 長田 伸一郎) (1)
- コラム「有り難きこと」 (副会長 大城戸 圭一) (2)
- 2020年6月度「定期貸金調査結果」の概要 ((一社) 日本経済団体連合会) (3)
- 2020年1～6月実施分「昇給・ベースアップ実施状況調査結果」の概要..... (6)
((一社) 日本経済団体連合会)
- 2020年 人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果..... (9)
((一社) 日本経済団体連合会)
- 最近の労働判例から..... (32)
- メンタルヘルス..... (34)
- 事務局だより (お知らせ) (35)
(経協日誌) (36)
- 愛媛労働局からのお知らせ..... (37)
- 労働経済指標 (有効求人倍率、消費者物価指数) (40)
- 令和2年度 年間事業一覧表..... (41)

愛媛県経営者協会

〒790-0067 松山市大手町2丁目5-7
松山商工会館5階

TEL (089) 921-6767

FAX (089) 947-6650

URL <https://ehimekeikyo.jp/>

コラム

時を刻んで



愛媛県経営者協会

副会長 長 田 伸一郎

(住友化学㈱ 執行役員 愛媛工場長)

昨年2020年は新型コロナウイルス感染症で世の中が一変した年であったと思います。

東京五輪、パラリンピックは延期となりました。当社工場のある新居浜では秋の太鼓祭りが中止となり、非常に寂しい年でもありました。

またワクチンの供給が開始された一方で、コロナウイルスが新種に変異するなど、収束は簡単でなく、ウィズコロナの時代はもう数年続くのでは、と思います。

一方、コロナ禍でも当たり前のように時は流れ、色々な変化や新しいチャレンジがありました。昨年も日本では約85万人の新生児が生まれました。人々は距離を保ちながらも新しいコミュニケーションの手段を見つけました。また新しいことを始めた人も大変多いと聞きます。

私も出張や会食が減った関係で、生活の時間の中で、人生で初めて料理にとりくみました。スーパーで食材や調味料を探すなど、日々新しい発見の連続でしたが、やれば変われるんだな、と少なからず成長を感じるような年となりました。

昨年はもう一つ大きな変化がありました。菅内閣が2050年に温室効果ガス排出実質ゼロの方針を発表しました。脱炭素に向けて、企業においても徹底した対応を進めることとなります。当社でもこれまで進めてきた省エネに加え、CO₂排出削減の技術検討や工場の設備改造などを加速させていますが、更なる技術革新が必要と考えています。

2050年、かなり先のような時間軸ですが、経営者は今から時間を正確に刻み、今年何をするかを決め、変えるための行動が必要だと思います。

今、生まれてくる子供たちの多くは2100年も生活している可能性が高く、今働く私たちはこの子供たちの未来を快適にする役割を担っています。

2021年はウィズコロナと新常態でも歩みを止めず、持続可能な社会へ着実に舵を切る大切な年にしなければと気持ちを高めています。

(令和3年1月7日協会ホームページ「コラム」掲載)

有 り 難 き こ と



愛媛県経営者協会

副会長 大城戸 圭 一

(愛媛トヨタ自動車(株) 代表取締役社長)

10年ほど前に、「『ありがとう』の反対語知っていますか？」と問われて、私は即答できなかったことを思い出します。

ご存知の方が多いと思いますが、「ありがとう」の反対語は「当たり前」だと教えられました。「有ることが難しいこと」に直面するから有り難い、「ありがとう」が言えるのだと。

豊かさや平和の中で現在の日本は、生活における当たりのレベルが変わって来ています。その上第四次産業革命の真ただ中にあり、生活の利便性は加速度的に進化しています。

そして今、新型ウィルスのパンデミックにより当たり前でなくなったことが増えました。

正岡子規が「歌よみに与ふる書」の中で絶賛した幕末の歌人に橘曙覧という福井の人がいます。この人物のことを知ったのは、バブル経済真っ只中の頃でした。当時は車の販売も高額車から売れるという時代でした。

橘曙覧は28歳で弟に家督を譲り、世を離れた赤貧の歌人でした。「独楽吟」という歌集の中で、日常の些細なことの中に楽しみを見つけ、幸せだとおおらかに歌っています。

「たのしみは 妻子むつまじく うちつどい
頭ならべて ものくふ時」

「たのしみは 朝おきいでて

昨日まで 無かりし花の 咲ける見る時」

昨年から続くコロナ禍は、三密を避けたテレワークの推奨やオンライン活用で働き方を変えました。新常態での働き方が当たり前となった時、現在の有り難さに気づくのか。私はこの大きな犠牲を払っているコロナ禍が、有り難さやふと感じる幸せに気づくきっかけであって欲しいと思います。

(令和3年1月21日協会ホームページ「コラム」掲載)

コラムへの投稿を募集しています。

各社の活動、業界の取組み、地域の話から個人の趣味まで、何でも結構ですから、協会事務局まで原稿をお寄せください。

(800字程度以内)

2020年6月度「定期賃金調査結果」の概要

2021年1月19日

(一社) 日本経済団体連合会

(一社) 東京経営者協会

I. 調査の基本事項

調査目的：従業員の定期給与（月例賃金）の実態と動向を把握し、今後の参考とするために、1953年より毎年実施

調査対象：経団連企業会員および東京経営者協会会員企業 2,017社

調査時期：2020年10月9日～11月26日

回答状況：集計企業数 361社（有効回答率 17.9%、製造業 48.5%、非製造業 51.5%、従業員 500人以上 75.9%）

II. 調査結果の概要

1. 学歴別の標準者賃金

学歴別に標準者賃金をみると、ほとんどの学歴において、年齢・勤続年数が上がるにつれて金額が増加し、55歳でピークを迎えた後、役職定年などの影響によって、横ばいまたは減少するという傾向に変化はない。

年齢ポイント間の変動額をみると、大学卒総合職（管理・事務・技術労働者）では、役職登用・昇進時期に当たる35～40歳や40～45歳で増加額が高くなっている。また、すべての学歴において、25～30歳で増加額がアップする傾向がみられており、若年層の賃金を重点的に引き上げていることが推測される（図表1）。

図表1 学歴別の標準者賃金 —全産業・規模計—

(単位:円)

年齢 (歳)	管理・事務・技術労働者				生産・現業労働者 高校卒
	総合職		一般職		
	大学卒	高校卒	大学卒	高校卒	
18	—	175,932	—	169,080	173,078
22	221,439	203,223	194,442	188,308	198,779
25	248,493	223,755	214,408	201,917	218,257
30	319,181	274,562	248,947	235,543	266,597
35	384,272	319,333	281,077	263,641	305,440
40	456,566	370,363	308,387	287,768	344,353
45	526,057	407,297	332,740	311,689	373,776
50	565,425	448,176	361,673	338,662	394,041
55	598,980	481,196	369,532	350,912	407,747
60	594,600	477,681	371,288	341,894	398,912

注：(1)標準者賃金は、学校卒業後直ちに入社し、引き続き在籍している従業員で、設定された条件（学歴、年齢、勤続年数、扶養家族）に該当する者の1ヵ月当たりの所定労働時間内賃金
 (2)総合職と生産・現業労働者は、年齢別に扶養人数を設定し、家族手当を含む額として集計
 (3)一般職は、全年齢において扶養家族数0人と設定し、家族手当を含まない額として集計

2. 平均賃金

(1) 産業別の平均賃金

所定労働時間内賃金は、全産業平均が 392,708 円であるのに対し、製造業平均は 381,073 円、非製造業平均は 413,521 円となっており、非製造業平均が全産業平均を上回っている。

製造業・非製造業別に所定労働時間外賃金をみると、製造業平均が 38,521 円（前年比－16,839 円）、非製造業平均が 46,064 円（同一 8,990 円）となっている。コロナ禍の需要減少などを背景に前年を大きく下回ったものとみられる（図表 2－1）。

図表 2－1 産業別の平均賃金 —規模計—

区 分	賃 金				付 帯 事 項						
	集 計 企 業 数	所 定 労 働 時 間 内 賃 金	所 定 労 働 時 間 外 賃 金	合 計	集 計 企 業 数	年 齢	勤 続 年 数	月 間 実 労 働 時 間			
								所 定 内	所 定 外	総 実 労 働 時 間	
全 産 業 平 均	349	392,708	41,225	433,933	303	40.0	16.1	151.4	14.5	165.9	
製 造 業	食 料 品	16	360,020	21,649	381,669	12	39.5	15.6	149.3	13.4	162.7
	織 維 ・ 衣 服	2	369,993	13,940	383,933	2	44.0	20.1	162.7	4.8	167.5
	紙 ・ パ ル プ	3	315,524	53,902	369,426	2	39.3	15.8	131.7	15.2	146.9
	化 学 ・ ゴ ム	29	386,848	33,097	419,945	24	39.6	15.7	146.0	10.6	156.6
	石 油 ・ 石 炭 製 品	1	—	—	—	0	—	—	—	—	—
	窯 業	7	358,409	31,500	389,909	5	39.4	16.1	148.1	11.4	159.5
	金 属 工 業	22	341,327	33,186	374,513	17	38.3	16.2	145.2	10.1	155.3
	機 械 器 具	69	388,803	40,601	429,404	62	40.7	17.3	149.8	12.0	161.8
	新 聞 ・ 出 版 ・ 印 刷	8	367,022	75,330	442,352	8	42.4	18.3	159.2	24.4	183.6
	そ の 他 の 製 造 業	13	411,805	14,639	426,444	10	41.5	17.5	153.5	6.6	160.1
製 造 業 平 均	170	381,073	38,521	419,594	142	40.4	17.0	149.1	11.9	161.0	
非 製 造 業	鉱 業	2	483,370	34,319	517,689	1	41.1	18.0	167.2	5.0	172.2
	土 木 建 設 業	32	459,444	48,502	507,946	28	40.3	16.0	156.1	25.5	181.6
	卸 売 ・ 小 売 業	46	422,247	22,260	444,507	44	39.6	14.7	153.7	12.2	165.9
	金 融 ・ 保 険 業	15	381,459	57,790	439,249	14	38.8	14.3	152.1	19.3	171.4
	運 輸 ・ 通 信 業	29	373,895	49,282	423,177	24	39.6	14.0	154.1	20.9	175.0
	電 気 ・ ガ ス 業	11	378,029	71,652	449,681	9	39.7	18.7	155.5	16.0	171.5
	サ ー ビ ス 業	44	464,727	37,486	502,213	41	38.2	9.9	159.8	19.5	179.3
非 製 造 業 平 均	179	413,521	46,064	459,585	161	39.5	14.6	155.3	18.8	174.1	

注：(1)平均賃金は、毎年6月に実際に支給した月例賃金の平均額。集計企業は調査年ごとに異なるため、その年の集計企業の平均年齢・勤続年数や月間労働時間などの状況によって異なる
 (2)集計企業数が2社に満たない場合には数字を伏せているが、平均値には含まれる
 (3)未記入などへの対応から、平均賃金額と付帯事項(年齢や勤続年数等)を集計する際の企業数は一致しない

(2) 規模別の平均賃金

所定労働時間内賃金・所定労働時間外賃金ともに、従業員数「3,000人以上」の金額が最も高くなっている。

他方、所定労働時間内賃金でみると、500人以上の企業では、規模が大きいくほど金額が高くなるものの、500人未満では、規模が小さくなるほど金額が高くなっている（図表 2－2）。

図表2-2 規模別の平均賃金 —全産業—

区 分	賃 金				付 帯 事 項						
	集計 企業数	所定労働 時間内賃金	所定労働 時間外賃金	合 計	集計 企業数	年 齢	勤 続 年 数	月間実労働時間			
								所定内 時間	所定外 時間	総実労働時間	
全 産 業 平 均	社 349	円 392,708	円 41,225	円 433,933	社 303	歳 40.0	年 16.1	151.4	14.5	165.9	
全 産 業	3,000人以上	122	395,666 (100.0)	42,633 (100.0)	438,299 (100.0)	99	40.0	16.3	150.8	14.2	165.0
	1,000～2,999人	101	383,140 (96.8)	33,390 (78.3)	416,530 (95.0)	88	40.2	15.8	152.3	15.5	167.8
	500～999人	44	356,296 (90.0)	34,972 (82.0)	391,268 (89.3)	40	40.3	14.9	157.8	15.1	172.9
	500人以上計	267	393,200 (99.4)	41,275 (98.8)	434,475 (99.1)	227	40.1	16.2	151.3	14.4	165.7
規 模 別	300～499人	19	315,762 (79.8)	33,615 (78.8)	349,377 (79.7)	19	38.7	11.2	154.4	17.7	172.1
	100～299人	37	361,871 (91.5)	41,241 (96.7)	403,112 (92.0)	36	40.2	11.8	160.7	17.4	178.1
	100人未満	25	382,279 (96.6)	24,678 (57.9)	406,957 (92.8)	20	41.0	11.2	165.0	11.5	176.5
	500人未満計	81	342,118 (86.5)	36,163 (84.8)	378,281 (86.3)	75	39.6	11.5	158.0	17.1	175.1

注：(1) ()内は3,000人以上を100.0とした割合
 (2) 未記入などへの対応から、平均賃金額と付帯事項(年齢や勤続年数等)を集計する際の企業数は一致しない

3. 役職者賃金(実在者)

役職別に実際に支払われた所定労働時間内賃金をみると、部長(兼取締役)が1,040,785円(前年比-18,585円)、部長が707,047円(同+1,294円)、部次長が610,463円(同+1,888円)、課長が541,370円(同+2,833円)、係長が413,797円(同+7,186円)となっており、部長(兼取締役)以外の役職において前年より増加した。

部長の所定労働時間内賃金を100として役職間の賃金比率をみると、部長(兼取締役)は147.2と前年(150.1)からやや減少した以外、その他の役職ではやや上昇した。また、平均年齢と平均勤続年数は、いずれの役職においても、前年から大きな変化はなかった(図表3)。

図表3 役職者賃金 —全産業・規模計—

役 職 別	集計企業数	所定労働時間内 賃金	役職間の 賃金比率 (部長=100.0)	年 齢	勤続年数
	社	円		歳	年
部長(兼取締役)	56 (84)	1,040,785 (1,059,370)	147.2 (150.1)	55.7 (55.0)	25.6 (24.6)
部 長	238 (291)	707,047 (705,753)	100.0 (100.0)	52.5 (52.3)	25.7 (25.2)
部 次 長	153 (185)	610,463 (608,575)	86.3 (86.2)	50.9 (50.4)	23.9 (23.4)
課 長	240 (291)	541,370 (538,537)	76.6 (76.3)	47.7 (47.5)	21.9 (21.4)
係 長	164 (198)	413,797 (406,611)	58.5 (57.6)	44.0 (43.6)	19.5 (17.9)

注：(1) 役職者賃金は、実在する役職者の平均所定労働時間内賃金
 (2) ()内は2019年調査の数値

以上

2020年1～6月実施分「昇給・ベースアップ実施状況調査結果」の概要

2021年1月19日

(一社) 日本経済団体連合会

(一社) 東京経営者協会

I. 調査の基本事項

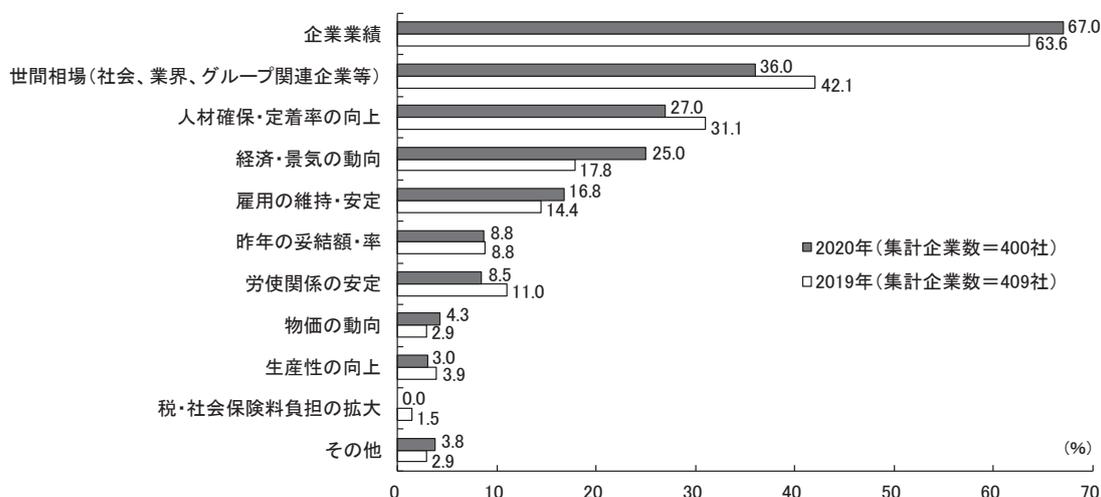
調査目的：制度昇給やベースアップなど月例賃金引上げの実態と動向を把握し、今後の参考とするために1953年より毎年実施
 調査対象：経団連企業会員および東京経営者協会会員企業2,027社
 調査時期：2020年8月18日～10月7日
 回答状況：集計企業数486社（有効回答率24.0%、製造業48.8%、非製造業51.2%、従業員500人以上76.3%）

II. 調査結果の概要

1. 賃金決定にあたって主として考慮した要素（2つ回答）

「企業業績」（67.0%）、「世間相場」（36.0%）、「人材確保・定着率の向上」（27.0%）が上位3つを占める傾向に変化はない。一方で、「世間相場」（前年比6.1ポイント減）と「人材確保・定着率の向上」（同4.1ポイント減）が前年より減少し、4位の「経済・景気の動向」が25.0%（同7.2ポイント増）に上昇して3位に迫るなどの変化も見られた（図表1）。

図表1 賃金決定にあたって主として考慮した要素（2つ回答）



注：集計企業数を100.0とし各項目を回答した企業の割合を示したもの

2. 月例賃金引上げの実施状況

2014年から2019年まで「昇給・ベースアップともに実施」した企業は5割超で推移してきたが、2020年は4割弱（39.2%）に減少した。しかし、「昇給のみ実施」した企業（60.8%）を加えると、すべての回答企業が定期昇給や賃金カーブ維持分の昇給、ベースアップなど、何らかの方法により月例賃金の増額改定を実施している。この傾向は、2014年から7年連続となっている（図表2）。

図表2 月例賃金引上げの実施状況 —組合員平均—

暦年	集計企業数	昇給・ベア ともに実施	昇給実施 ベアなし	昇給・ベア ともに実施せず	月例賃金の 引下げ
2014年	224社	53.1%	46.9%	0.0%	0.0%
15	219社	64.8%	35.2%	0.0%	0.0%
16	222社	55.4%	44.6%	0.0%	0.0%
17	224社	58.9%	41.1%	0.0%	0.0%
18	218社	66.5%	33.5%	0.0%	0.0%
19	221社	62.0%	38.0%	0.0%	0.0%
20	212社	39.2% (83社)	60.8% (129社)	0.0% (0社)	0.0% (0社)

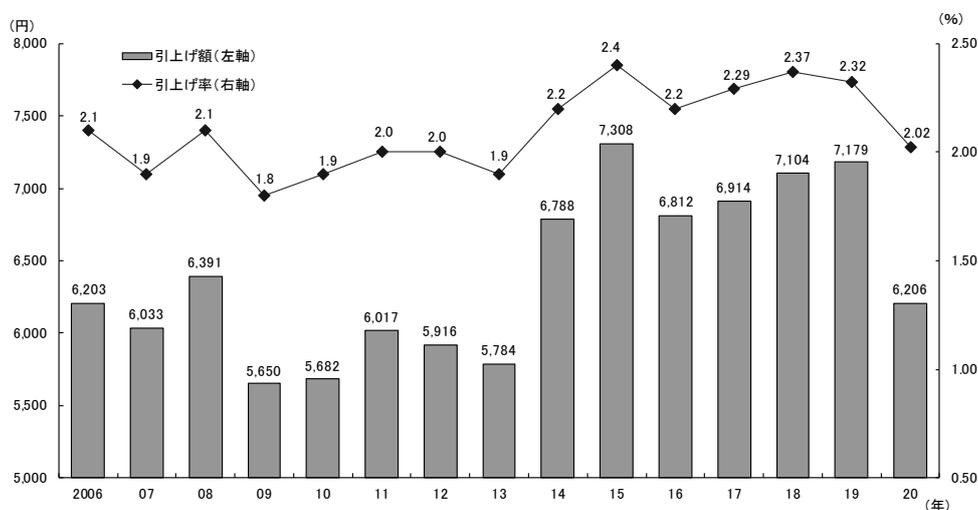
注：(1)「昇給」は「ベースアップ」以外の月例賃金引上げ総額（昇進・昇格昇給額を含む）
 (2)昇給とベースアップの区別がある企業を対象に集計
 (3)小数点第2位以下四捨五入のため、合計が100.0%にならない場合がある

3. 月例賃金引上げ状況の推移

(1) 引上げ額・率の推移

2020年の月例賃金の引上げ額・率は6,206円・2.02%で、額・率ともに前年を下回ったものの、2014年以降7年連続して6,000円超、2%超となった（図表3-1）。

図表3-1 月例賃金の引上げ額・率の推移 —組合員平均—



注：(1)月例賃金の引上げには、定期昇給や賃金カーブ維持分、昇格・昇進昇給、ベースアップ、諸手当の引上げ等が含まれる
 (2)引上げ率は、各年における集計企業の所定内賃金をもとに算出（集計企業は各年で異なる）
 (3)2017年以降の引上げ率は、小数点第2位まで算出

(2) 昇給・ベースアップの区別のある企業における引上げ状況

2020年の月例賃金の引上げ額・率（6,174円・2.00%）の内訳は、昇給が5,663円・1.83%、ベースアップが511円・0.17%であった。昇給は5,000円台半ばから6,000円台前半で推移する傾向に変わりはないものの、ベア分は3年ぶりに1,000円を下回った（図表3-2）。

図表3-2 月例賃金の引上げ状況の推移 —組合員平均—

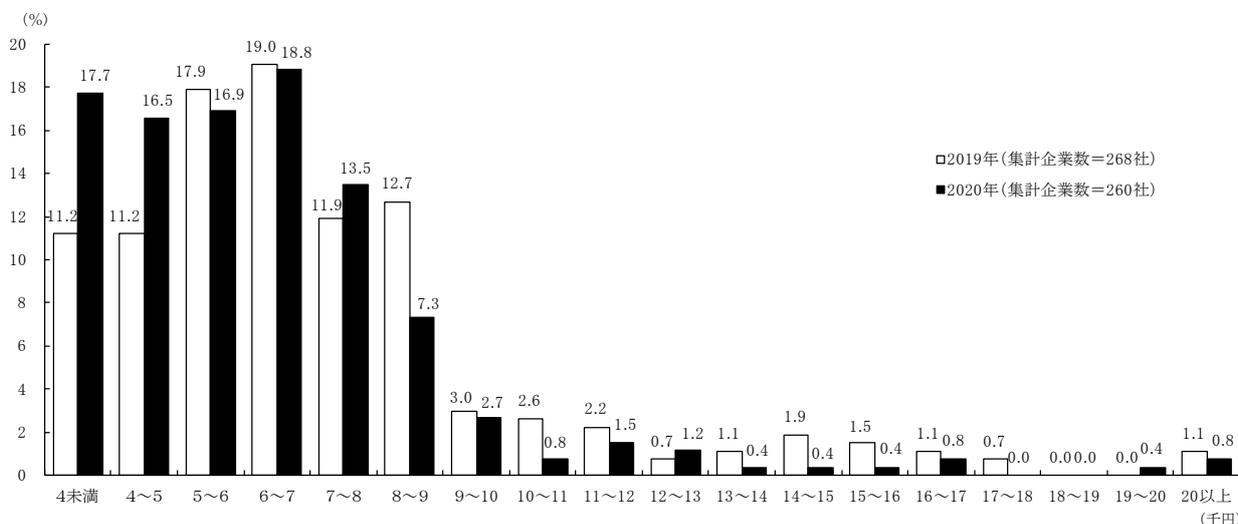
暦年	集計企業数 社	昇給		ベースアップ		月例賃金引上げ	
		金額 円	引上げ率 %	金額 円	引上げ率 %	金額 円	引上げ率 %
2014年	224	6,059 (86.6)	1.96	935 (13.4)	0.30	6,994 (100.0)	2.26
15	219	6,001 (81.7)	1.95	1,340 (18.3)	0.44	7,341 (100.0)	2.39
16	222	6,071 (87.9)	1.96	838 (12.1)	0.27	6,909 (100.0)	2.23
17	224	5,880 (85.8)	1.93	971 (14.2)	0.32	6,851 (100.0)	2.25
18	218	5,623 (80.1)	1.86	1,399 (19.9)	0.46	7,022 (100.0)	2.32
19	221	5,984 (83.8)	1.94	1,153 (16.2)	0.37	7,137 (100.0)	2.31
20	212	5,663 (91.7)	1.83	511 (8.3)	0.17	6,174 (100.0)	2.00

注：(1)「昇給」は「ベースアップ」以外の月例賃金引上げ総額（昇進・昇格昇給額を含む）
 (2)昇給とベースアップの区別がある企業を対象に集計したものであり、図表3-1とは異なる
 (3)（）内は月例賃金引上げに対する昇給およびベースアップの割合
 (4)引上げ率は、各年における集計企業の所定内賃金をもとに算出（集計企業は各年で異なる）

4. 月例賃金の引上げ額の分布状況

「6,000円台」（18.8%）が3年連続で最も多くなっているが、「4,000円未満」（17.7%）と「4,000円未満」（17.7%）と「4,000円台」（16.5%）が前年と比較して増加した。また、10,000円以上の割合は6.7%で、前年（13.1%）と比べて6.6ポイントの減少となった（図表4）。

図表4 月例賃金引上げ額の分布状況



注：小数点第2位以下四捨五入のため、合計が100.0%にならない場合がある

以 上

2020年人事・労務に関する トップ・マネジメント調査結果

2021年1月19日
(一社) 日本経済団体連合会

< 目次 >

	[ページ]
I. 調査概要.....	10
II. 調査結果	
1. 2020年の労使交渉・協議等の状況.....	10
2. テレワーク.....	17
3. 高齢者雇用.....	24
4. ジョブ型雇用.....	26

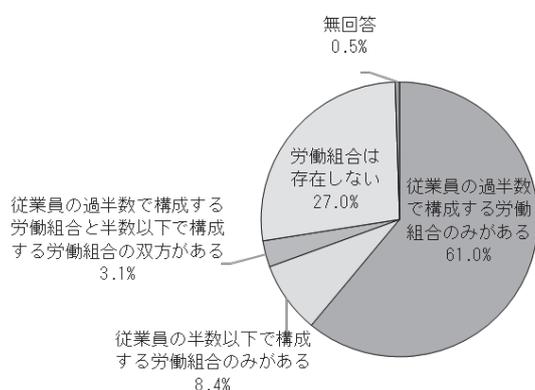
I. 調査概要

1. 調査目的：春季労使交渉・協議の結果や、人事・労務に関するトップ・マネジメントの意識・意見などを調査するため、1969年から毎年実施している。
本調査結果は、「経営労働政策特別委員会報告」（経労委報告）の重要な参考資料として主に活用している。
2. 調査対象：経団連会員企業（計1,442社）の労務担当役員等
3. 調査時期：2020年8～9月
4. 回答状況：回答社数419社（回答率29.1%）
産業別：製造業190社（45.3%）、非製造業227社（54.2%）、業種無記入2社（0.4%）
規模別：従業員500人以上354社（84.4%）、500人未満62社（14.8%）、規模無記入3社（0.7%）

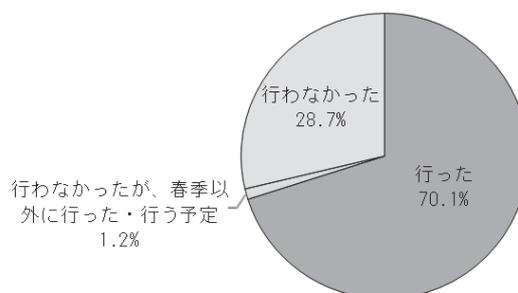
II. 調査結果

1. 2020年の労使交渉・協議等の状況

（1）労働組合の有無



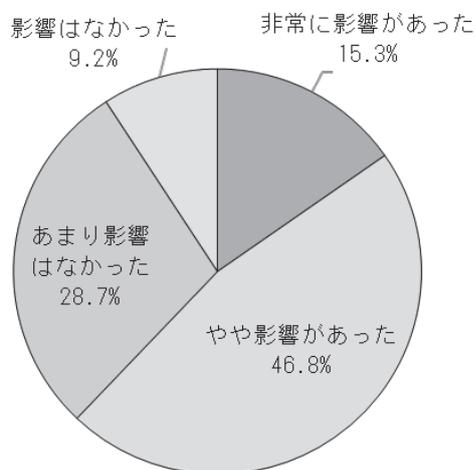
（2）春季労使交渉・協議の実施状況



n=419

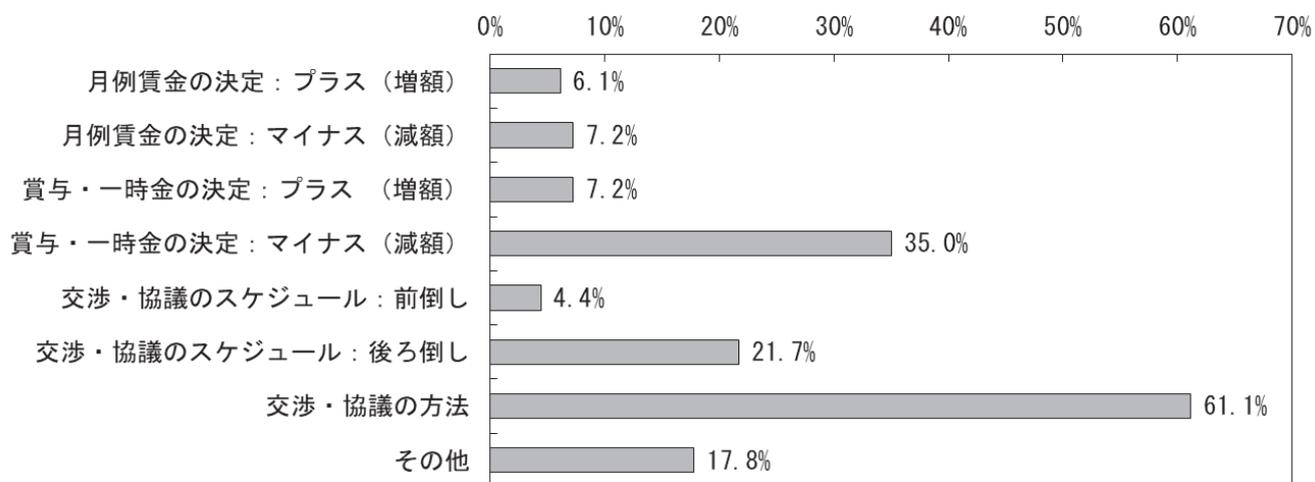
n=419

(3) 2020年春季労使交渉におけるコロナ禍の影響の有無



n=293

(4) 2020年春季労使交渉におけるコロナ禍の影響の種類
(複数回答/あてはまるものすべて)

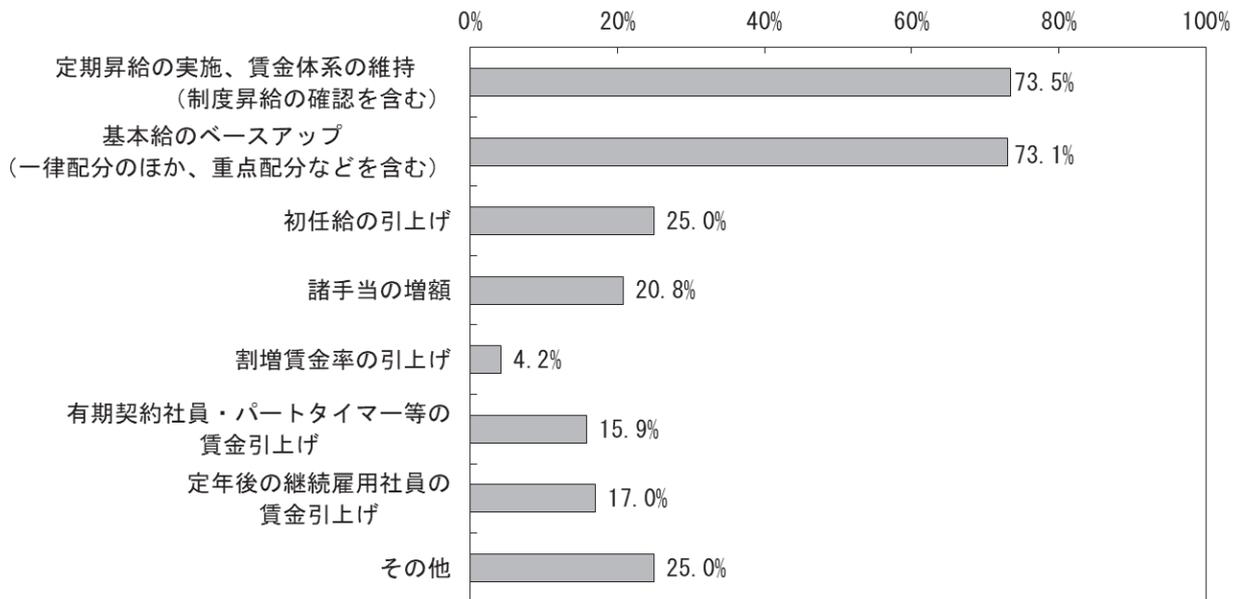


n=180

(5) 賃金関係について、労働組合等（※）と議論・決定した内容

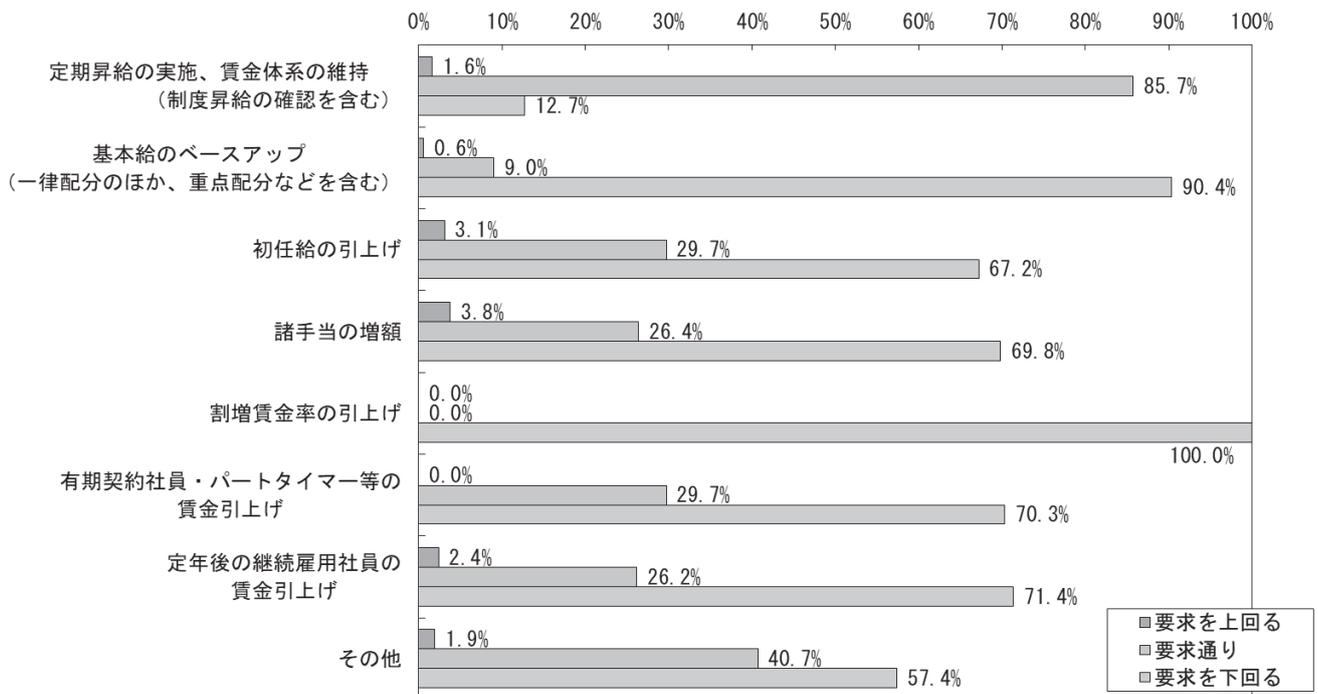
※労働組合のない企業は、労働組合を従業員代表等と置き換えて回答（以下同様）

① 月例賃金における労働組合等の要求項目（複数回答/あてはまるものすべて）



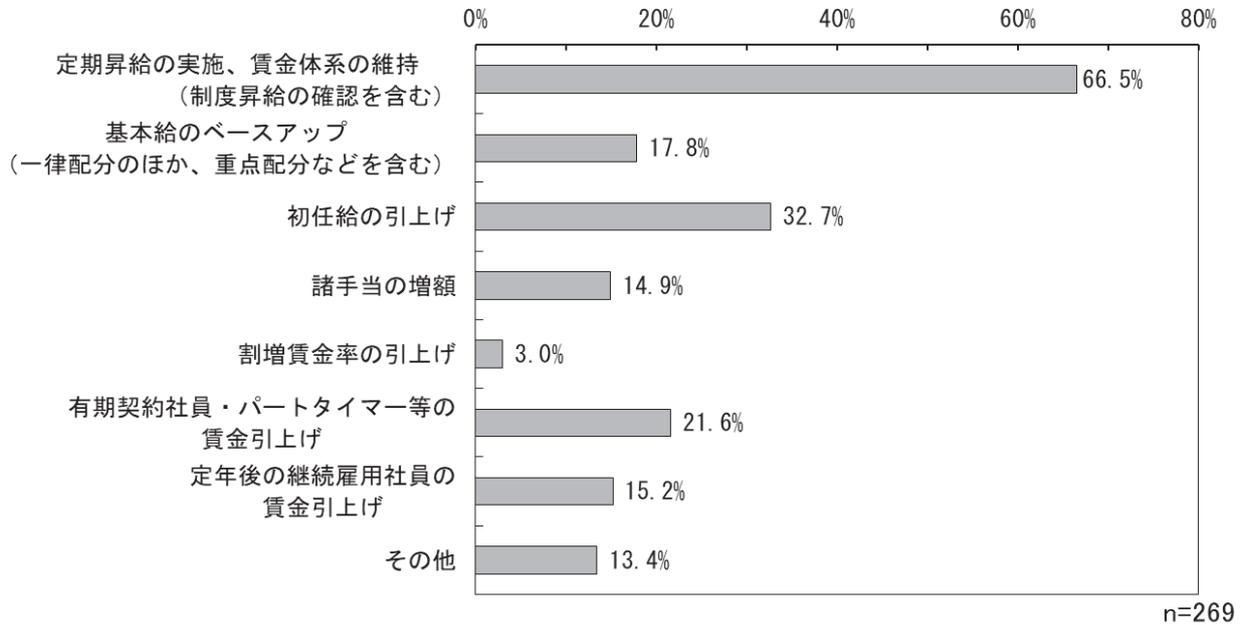
n=264

② 月例賃金における回答状況（複数回答/あてはまるものすべて）

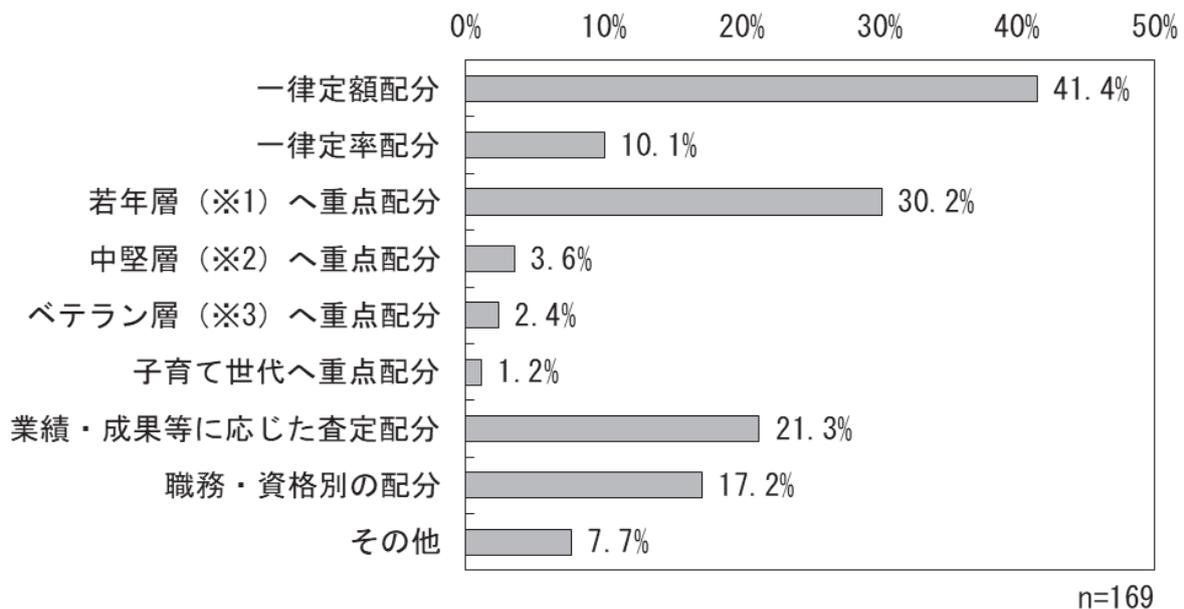


n=264

③ 月例賃金について、労働組合等の要求への回答ではなく、自社の施策として実施を決定した内容（複数回答/あてはまるものすべて）



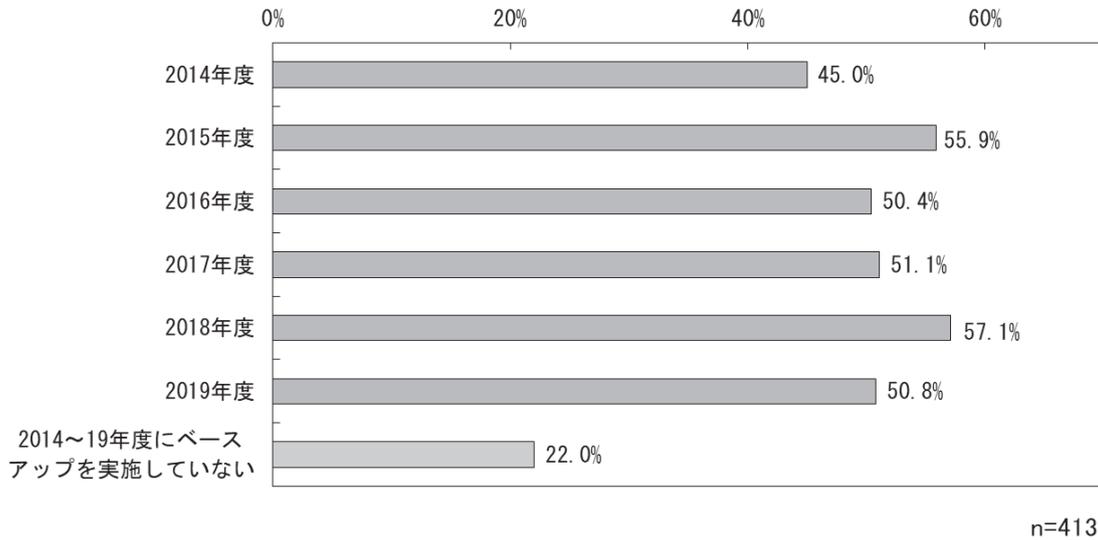
④ ベースアップ実施企業における具体的な配分方法（複数回答/あてはまるものすべて）



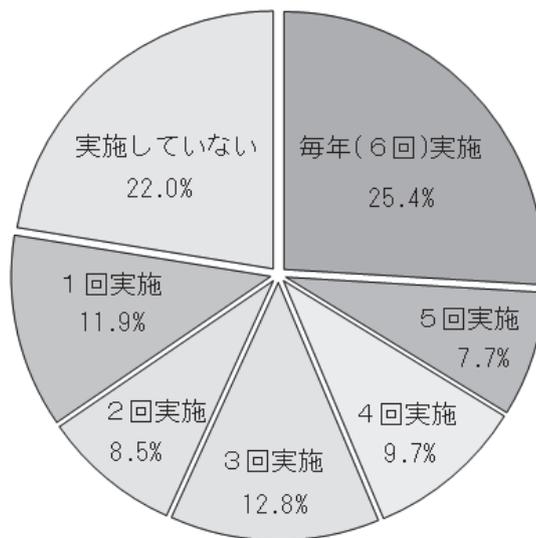
※1：30歳程度まで ※2：30～45歳程度まで ※3：45歳以上

※4：n数は、ベースアップを実施したと回答した企業における本問の有効回答社数。

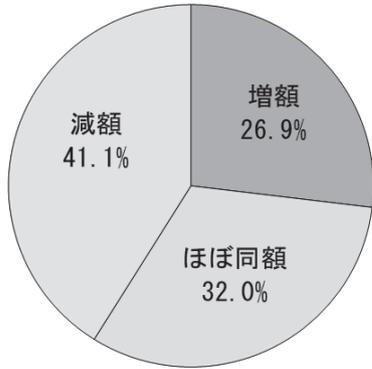
⑤ 直近6年間（2014～2019年）でベースアップを実施した年
（複数回答/あてはまるものすべて）



⑥ 直近6年間（2014～2019年）のベースアップの実施回数

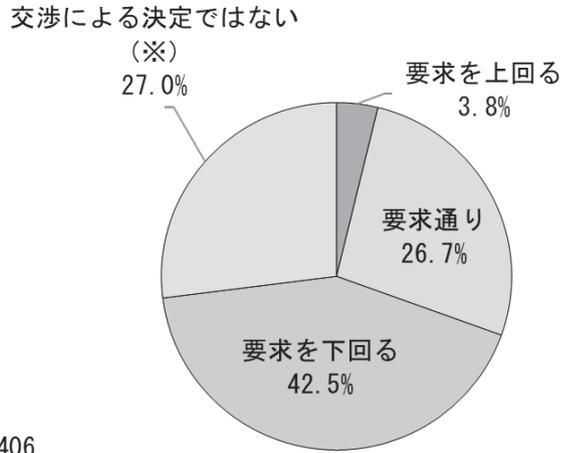


⑦ 賞与・一時金額の
前年度実績との比較（組合員平均）



n=406

⑧ 賞与・一時金額の
労働組合の要求との比較（組合員平均）

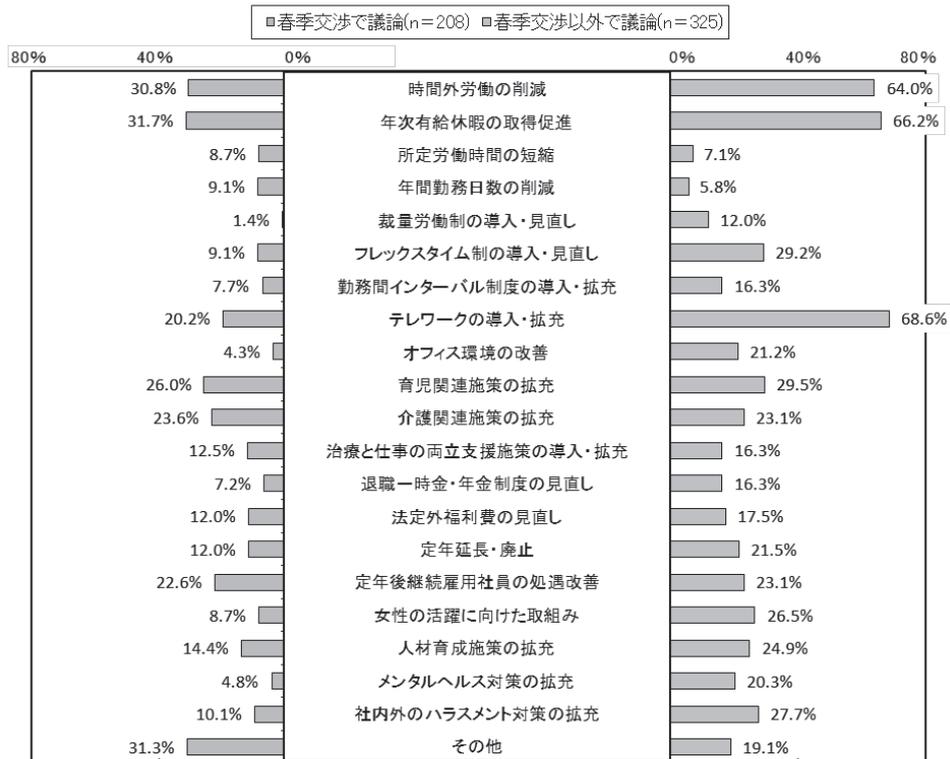


n=285

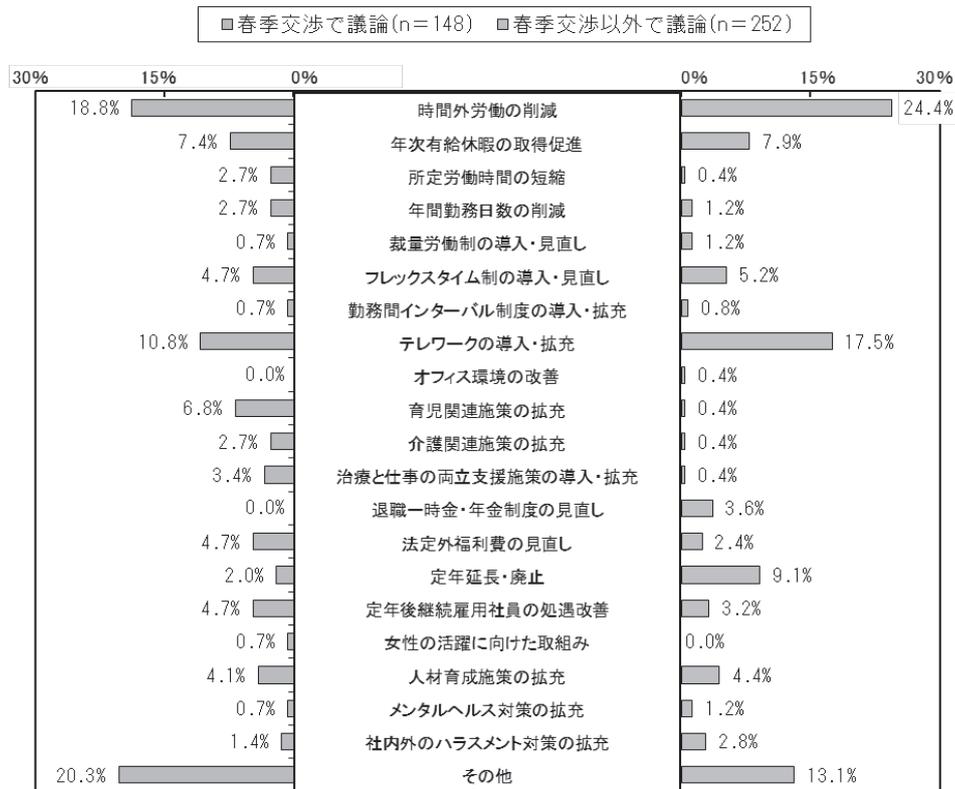
※業績連動方式など

(6) 賃金以外の項目で、労働組合等と議論した内容

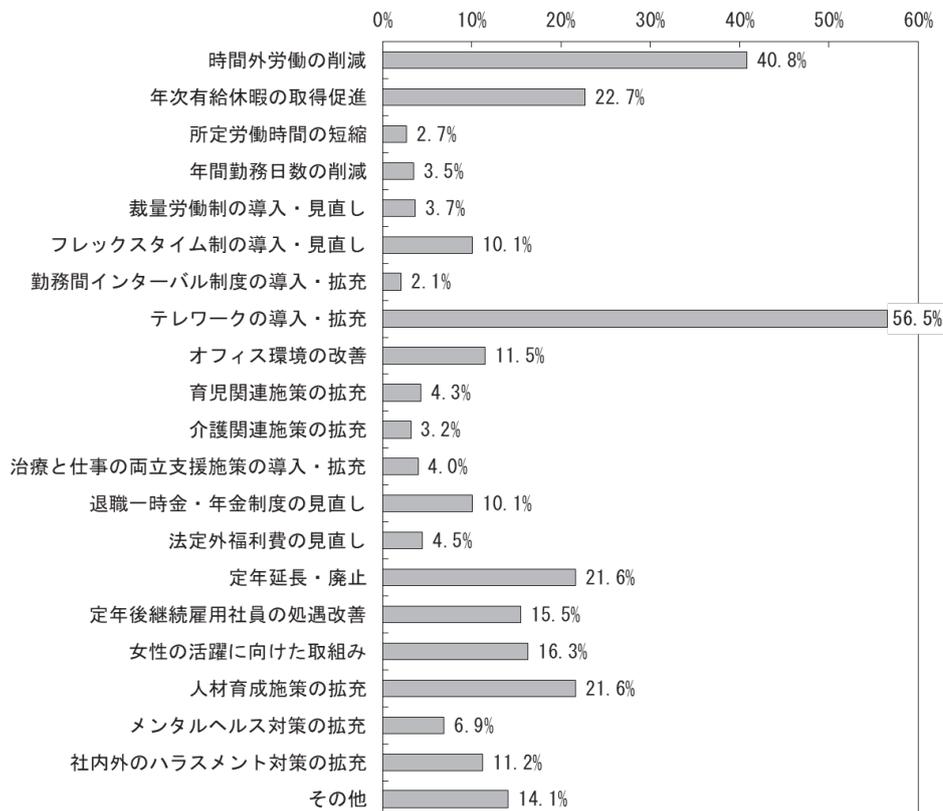
① 議論した内容（複数回答/あてはまるものすべて）



② 最も重視した内容



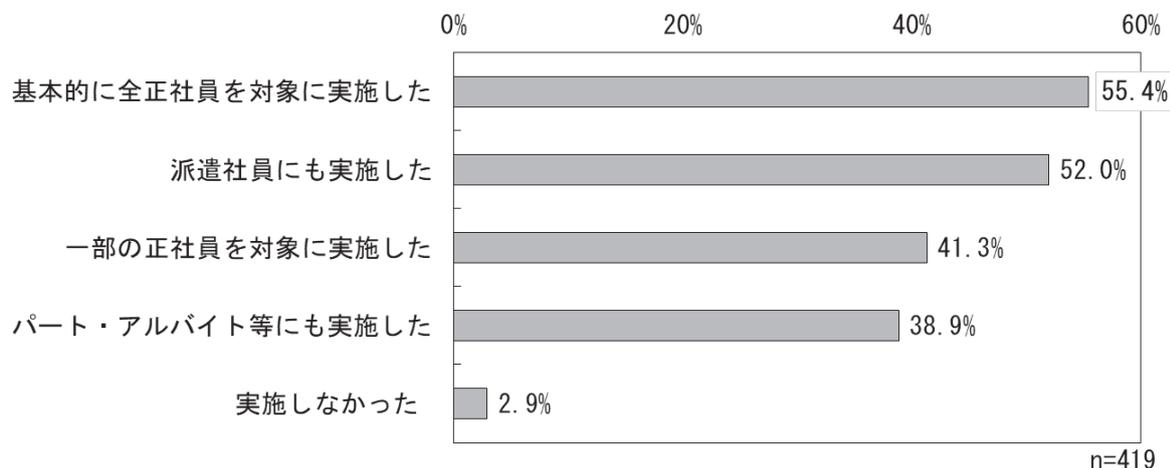
③ 今後重視したい内容（複数回答/あてはまるもの3つまで）



n=375

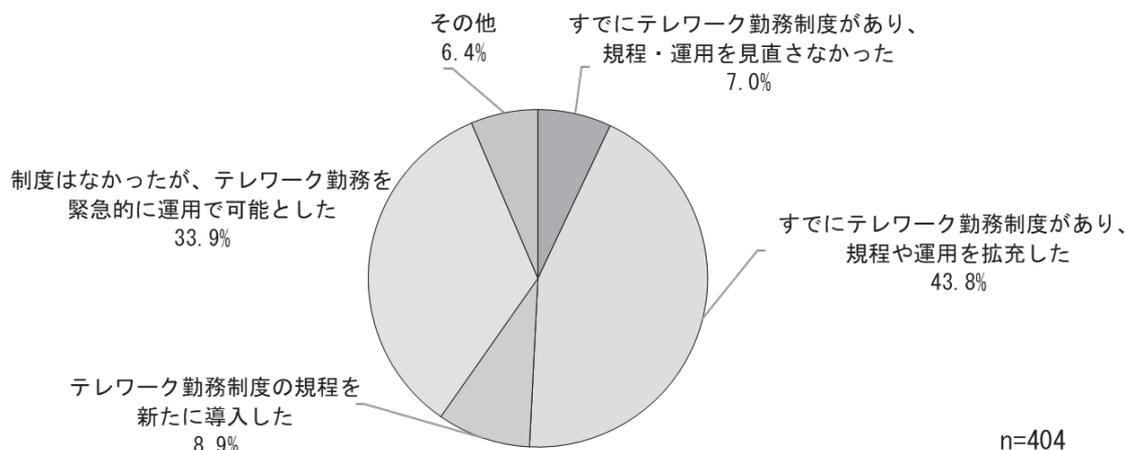
2. テレワーク

(1) 新型コロナウイルス感染症拡大防止対策としてのテレワークの実施状況（複数回答/あてはまるものすべて）（※）



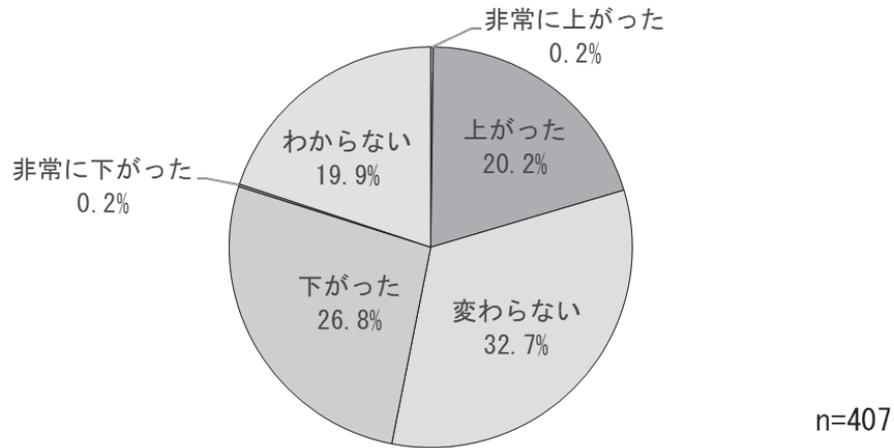
※テレワーク：在宅勤務やサテライトオフィス等での勤務、以下同様

(2) 就業規則等の社内規程や運用の見直し状況

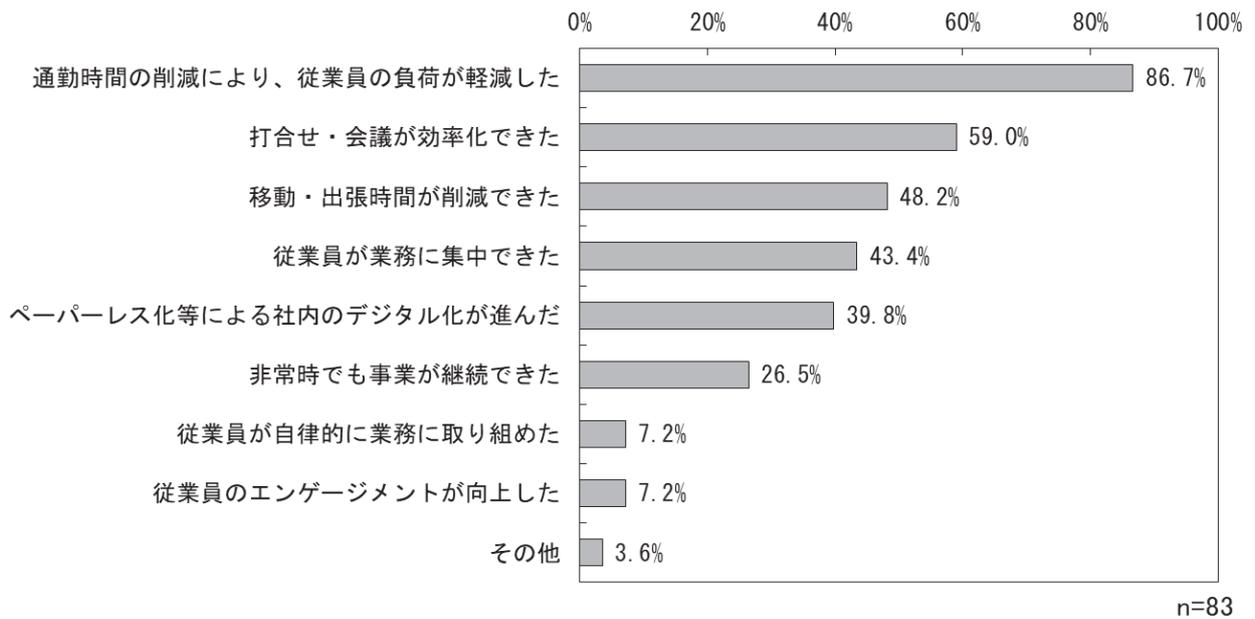


(3) テレワークにおける生産性

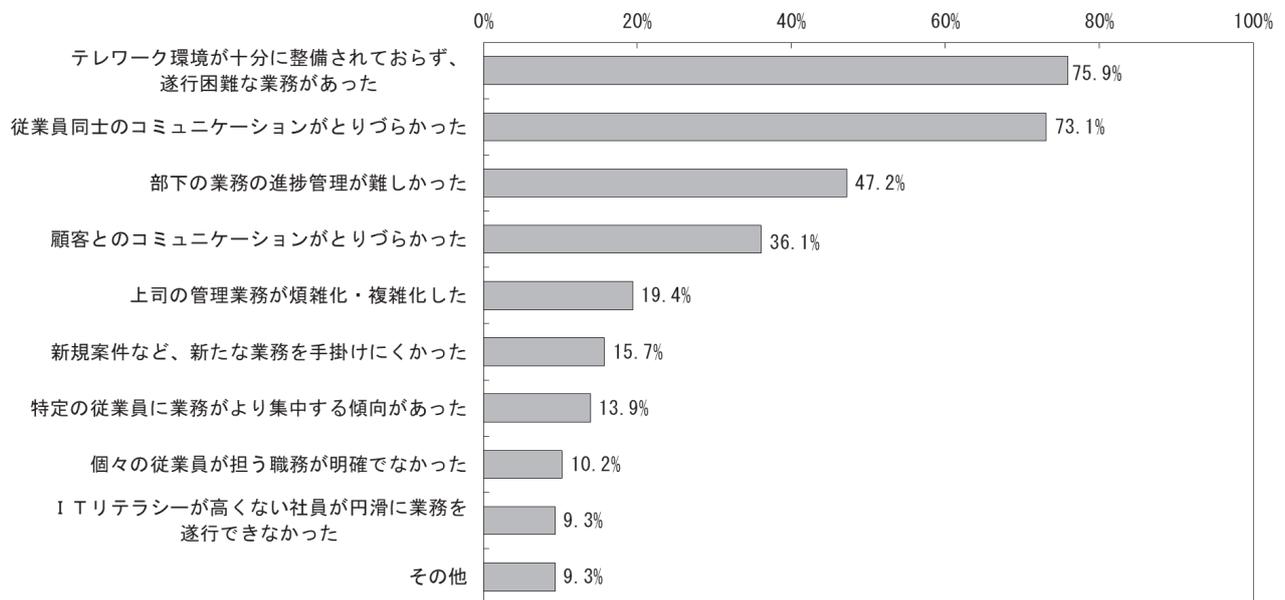
①業務効率・生産性の変化



② テレワークの実施により、業務効率性・生産性が上がった理由
(複数回答/あてはまるもの3つまで)

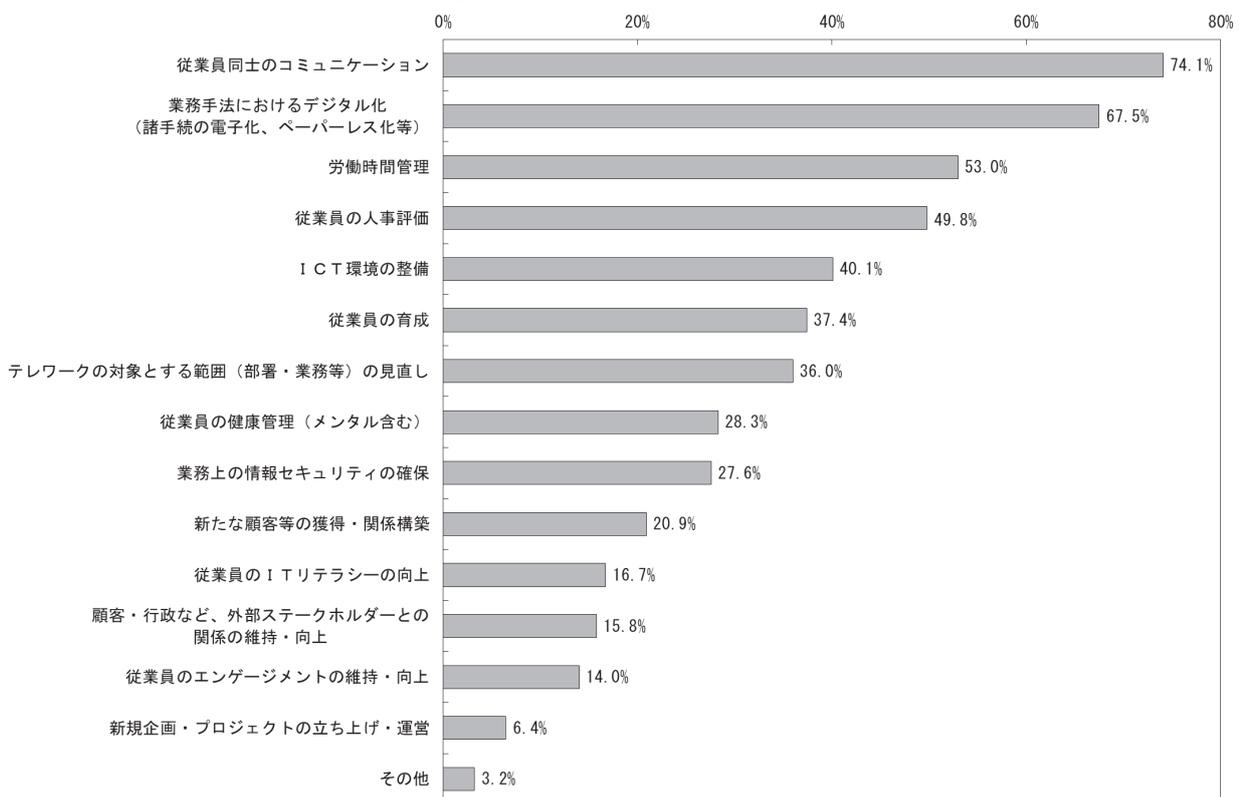


③ テレワークの実施により、業務効率性・生産性が下がった理由
(複数回答/あてはまるもの3つまで)



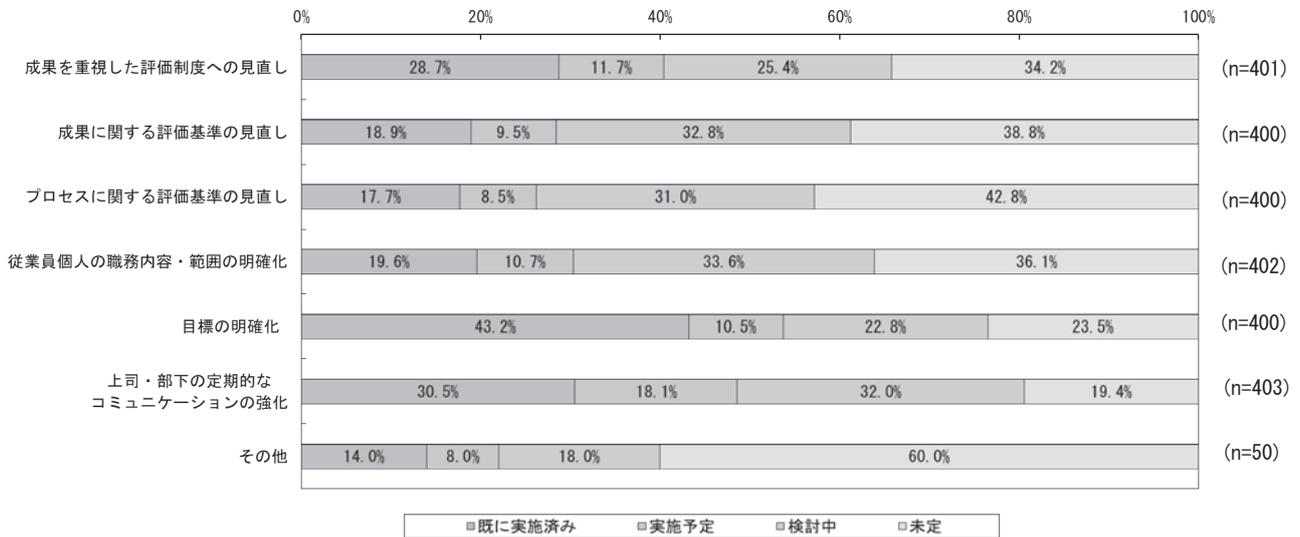
n=108

(4) テレワークの実施により明らかになった課題
(複数回答/あてはまるもの5つまで)

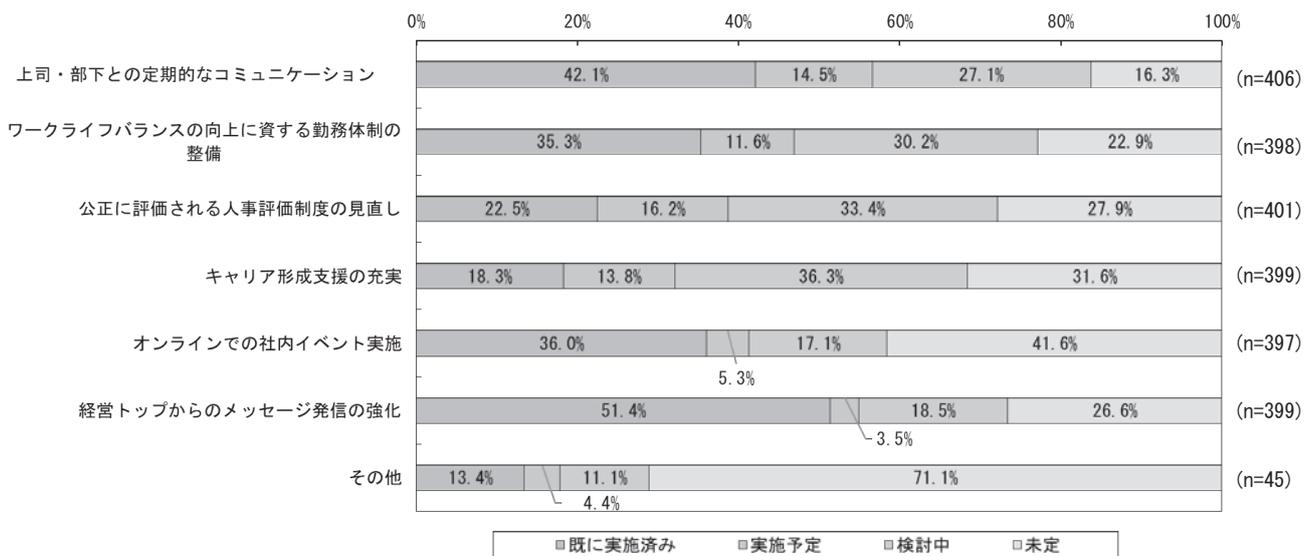


n=406

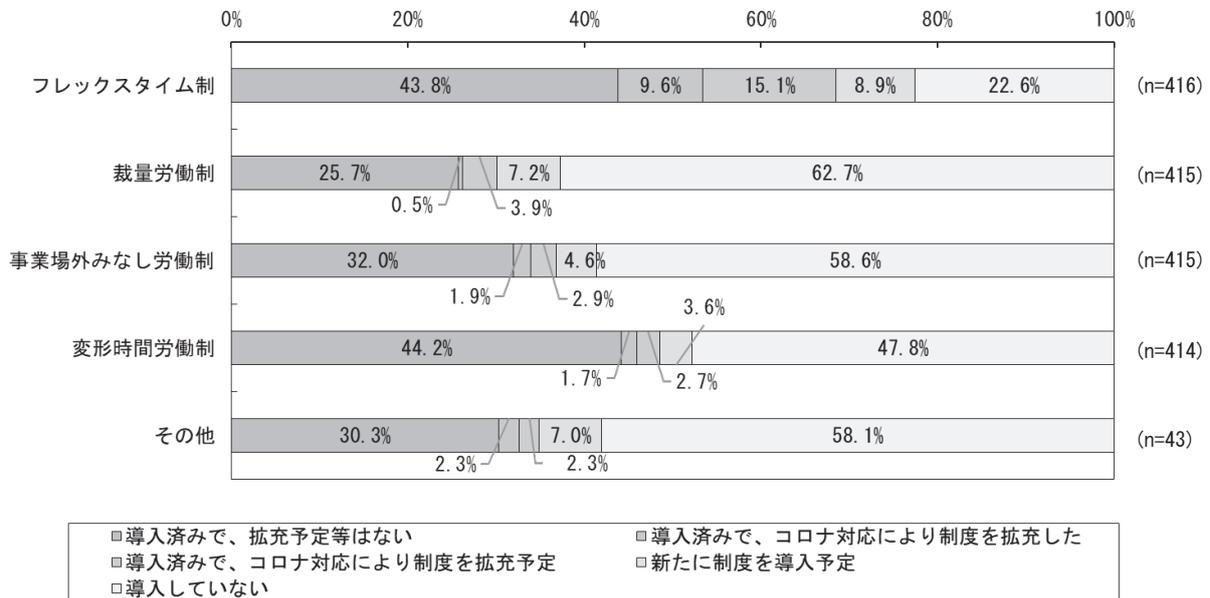
(5) 人事評価等に関する課題解決に向けた取組み



(6) 従業員のエンゲージメント向上に関する取組み

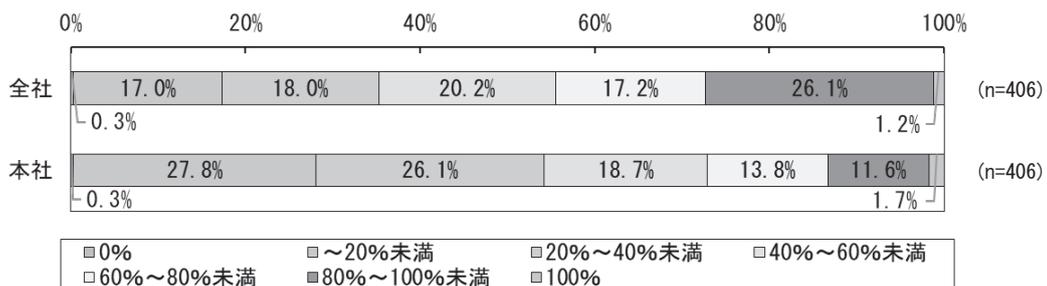


(7) 労働時間制度の導入状況

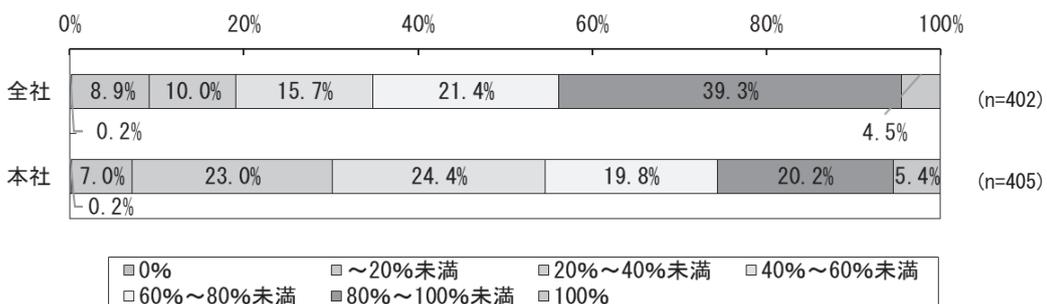


(8) 社員の出勤状況（出勤率）と今後の方向性

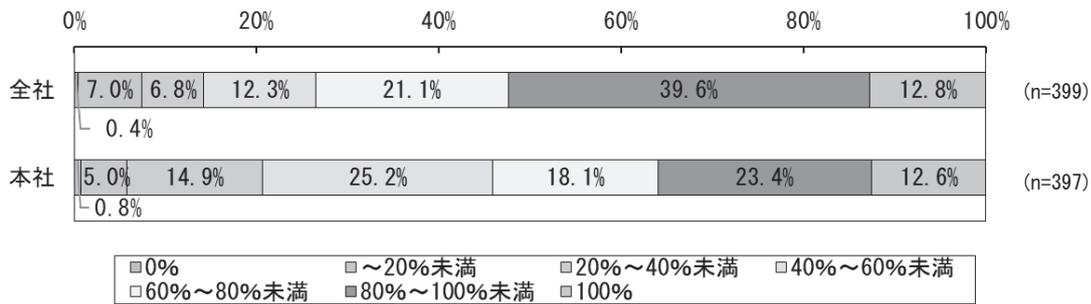
①2020年4月（月平均実績）



②2020年7月（月平均実績）



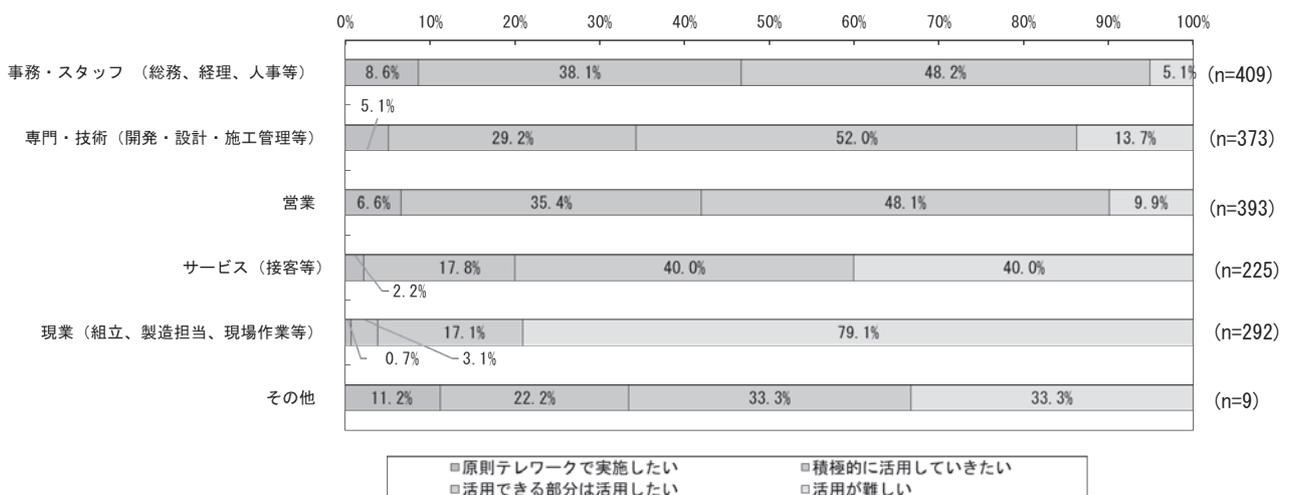
③コロナ終息後（目標または見通し）



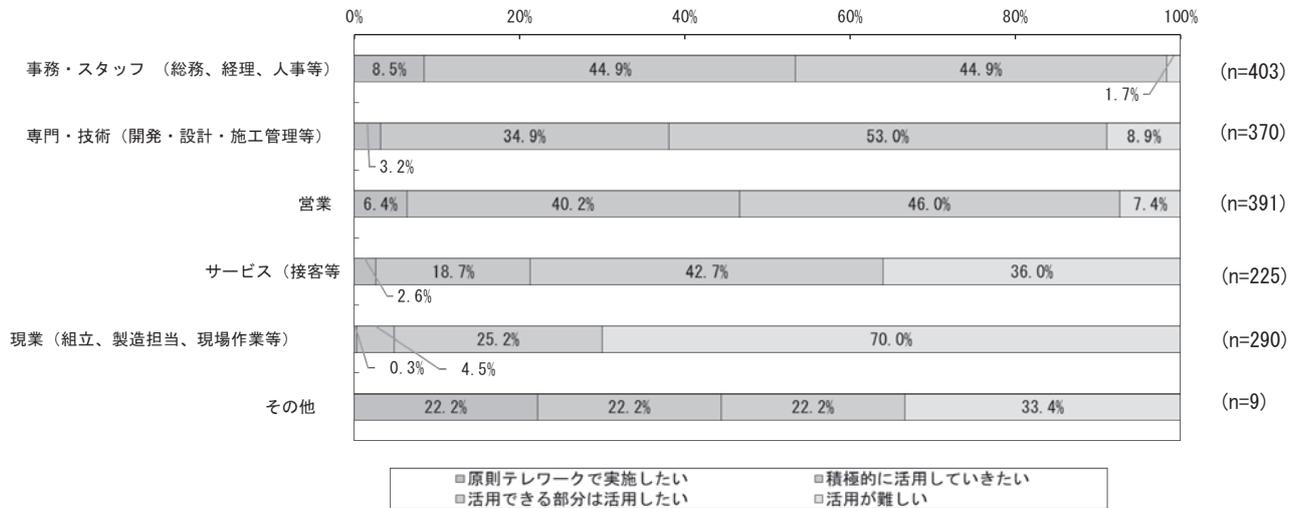
※注：「全社」＝オフィス、工場等の全事業場
 「本社」＝本社機能を持つ事業場

(9) 各職種におけるテレワーク活用の方針

①当面の方針（3年程度以内）

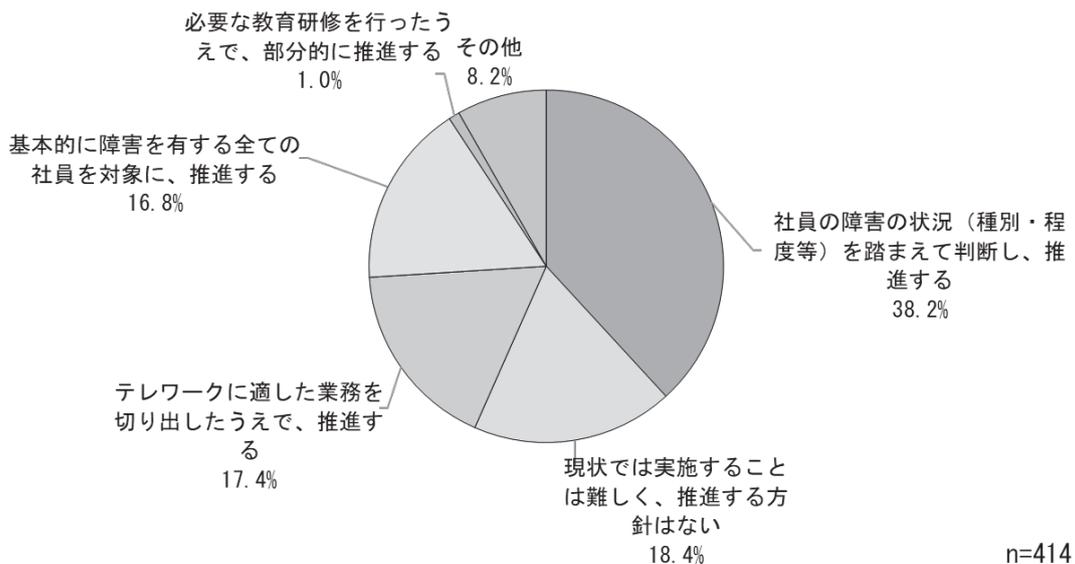


②中期の方針（3年程度以降）

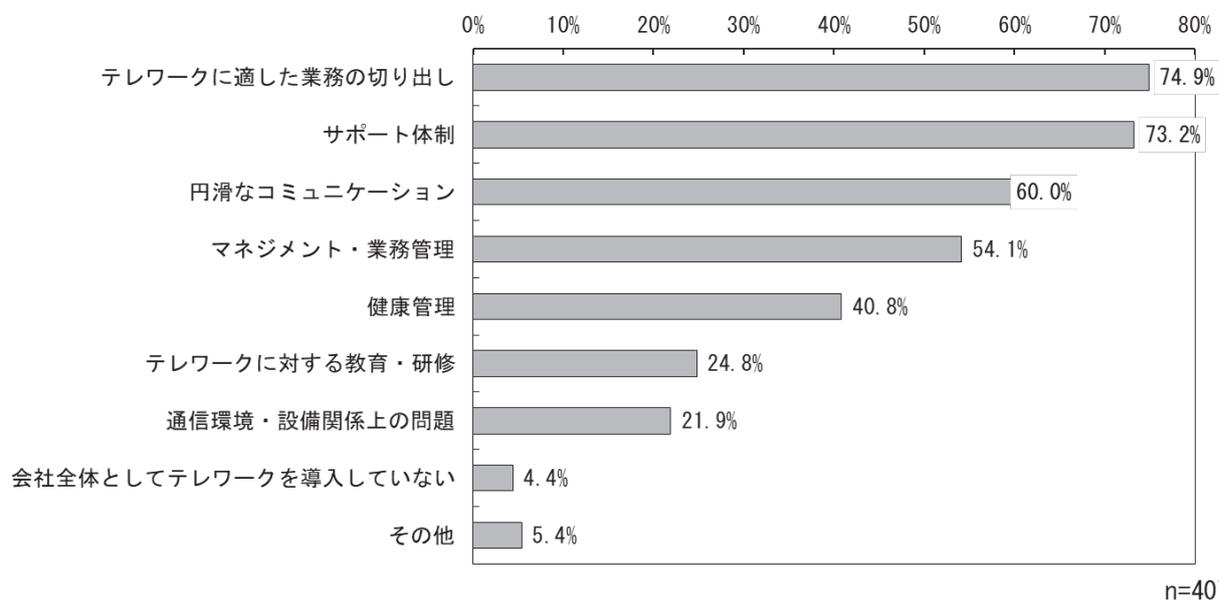


(10) 障害を持つ社員のテレワーク（在宅で可能な軽易な作業等を含む）

①活用の方向性

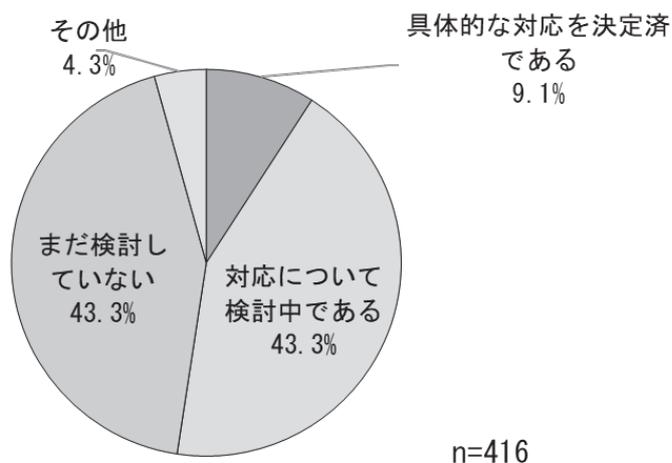


②障害を持つ社員に対し、テレワークを推進するうえでの課題
(複数回答/あてはまるものすべて)

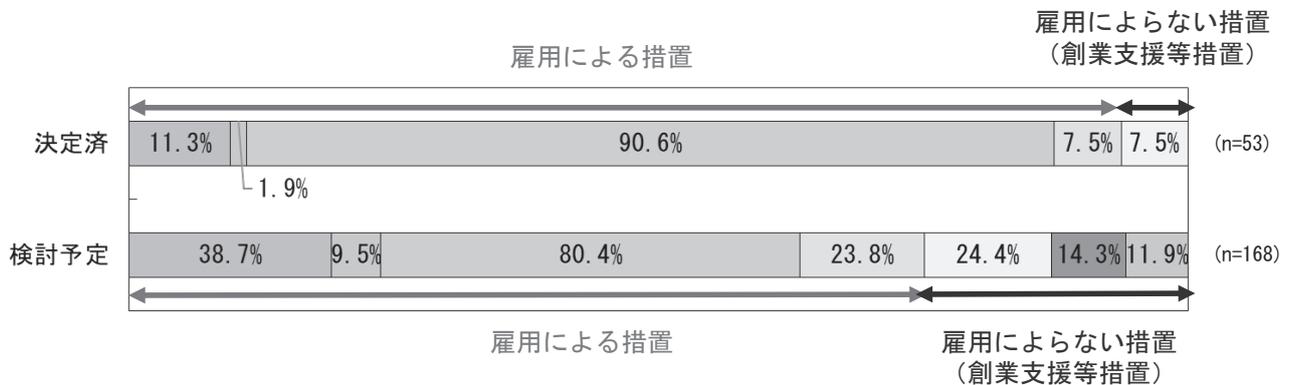


3. 高齢者雇用

(1) 「70歳までの高年齢者就業確保措置」の取組状況

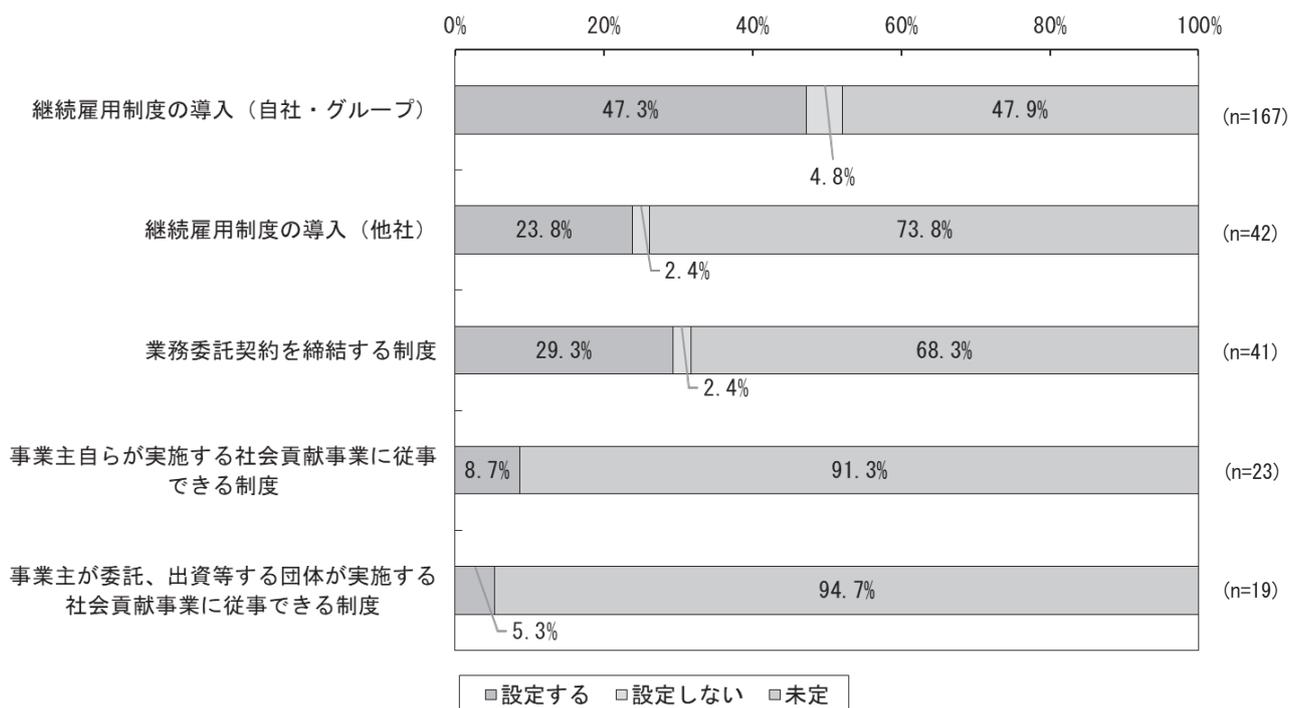


(2) 「70歳までの高齢者就業確保措置」に関する対応状況
(複数回答/あてはまるものすべて)



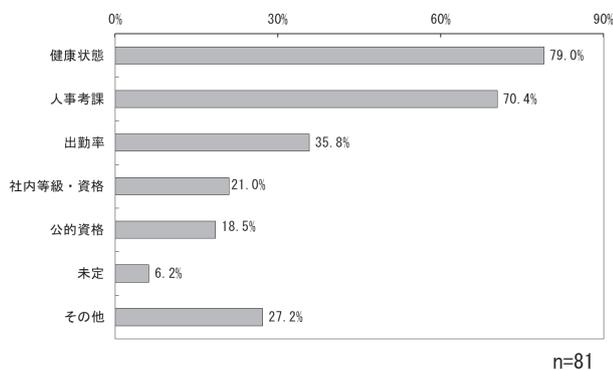
- 定年引上げ
- 定年廃止
- 継続雇用制度の導入 (自社・グループ)
- 継続雇用制度の導入 (他社)
- 業務委託契約を締結する制度
- 事業主自らが実施する社会貢献事業に従事できる制度
- 事業主が委託、出資等する団体が実施する社会貢献事業に従事できる制度

(3) 「70歳までの高齢者就業確保措置」における
対象者基準の設定の有無

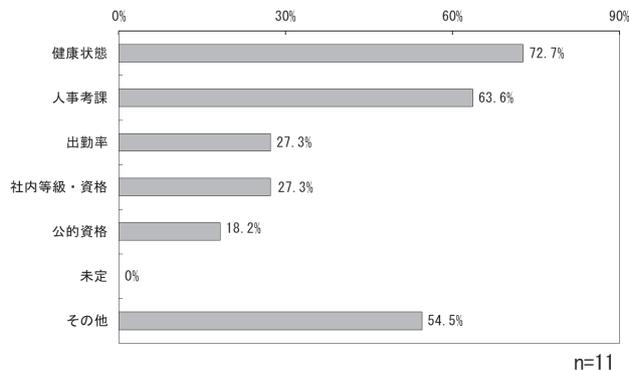


(4) 対象者基準の内容

①雇用による措置
(複数回答/あてはまるものすべて)

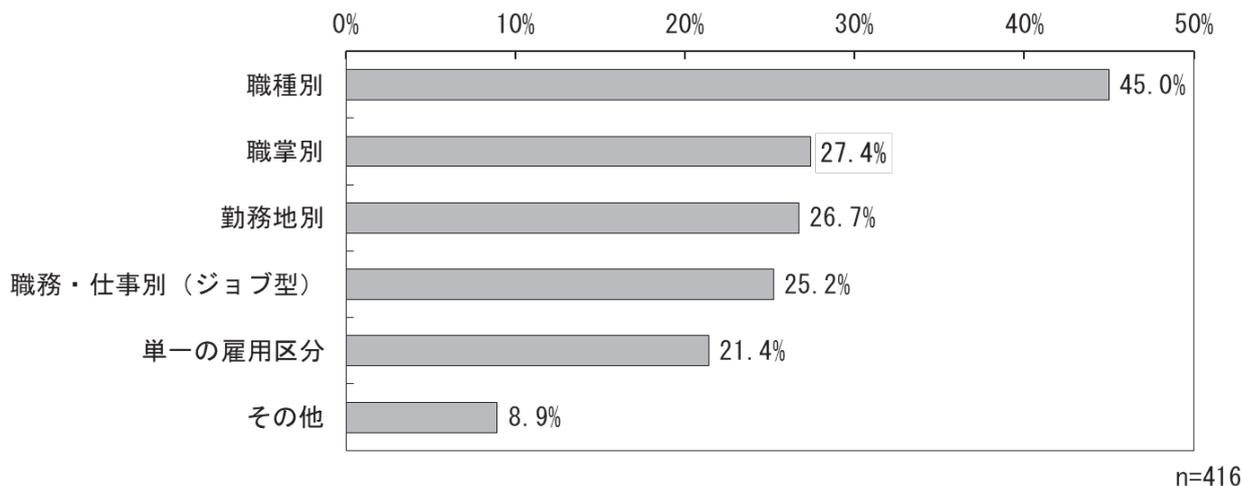


②雇用によらない措置（創業支援等措置）
(複数回答/あてはまるものすべて)



4. ジョブ型雇用

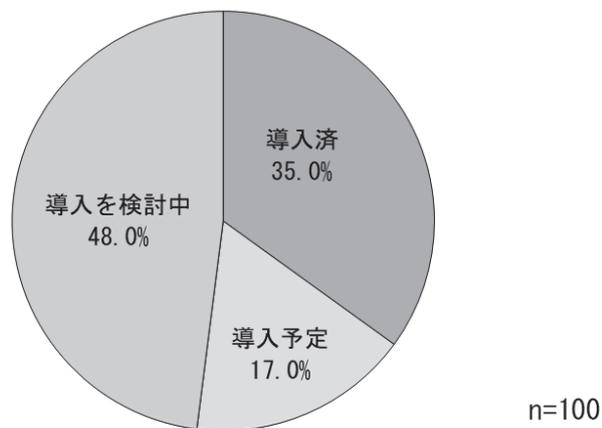
(1) 正社員における雇用区分（導入予定・検討中含む）
(複数回答/あてはまるものすべて)



※「ジョブ型」は、当該職務・仕事の遂行に必要な知識や能力を有する社員を配置・異動して活躍してもらう専門業務型・プロフェッショナル型に近い雇用区分を想定。

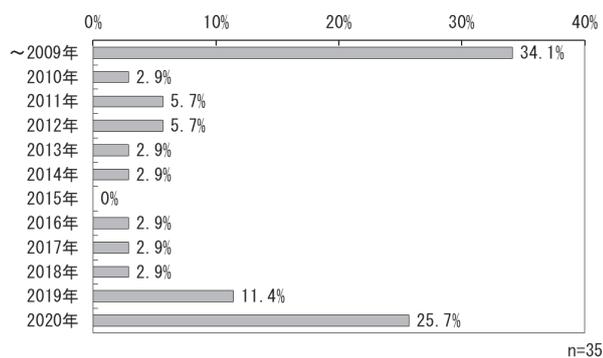
(2) ジョブ型雇用

① ジョブ型雇用の導入状況

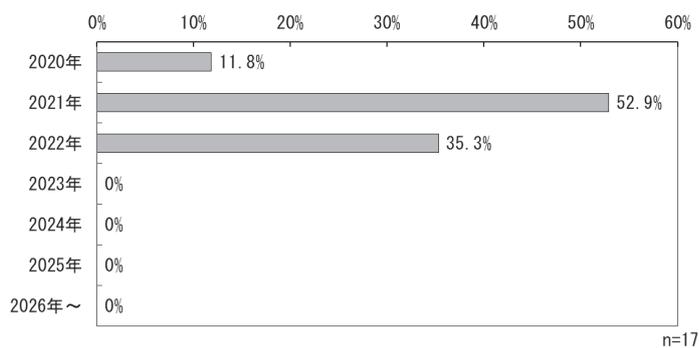


※(2)以降は、(1)で「職務・仕事別（ジョブ型）」を回答した企業を対象に調査

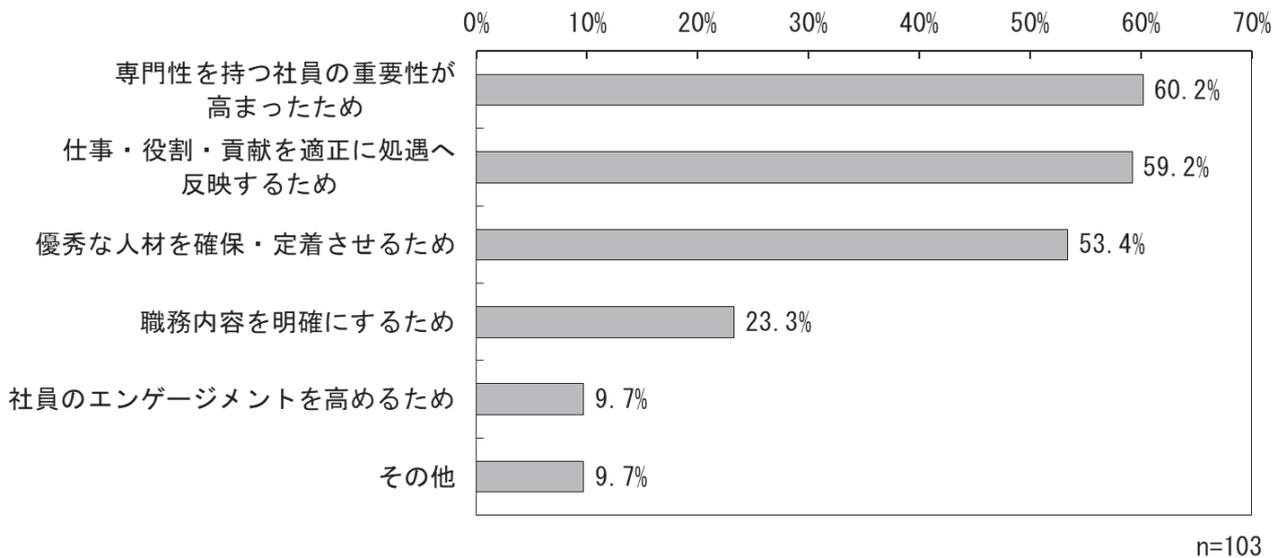
② ジョブ型雇用の導入時期（導入済）



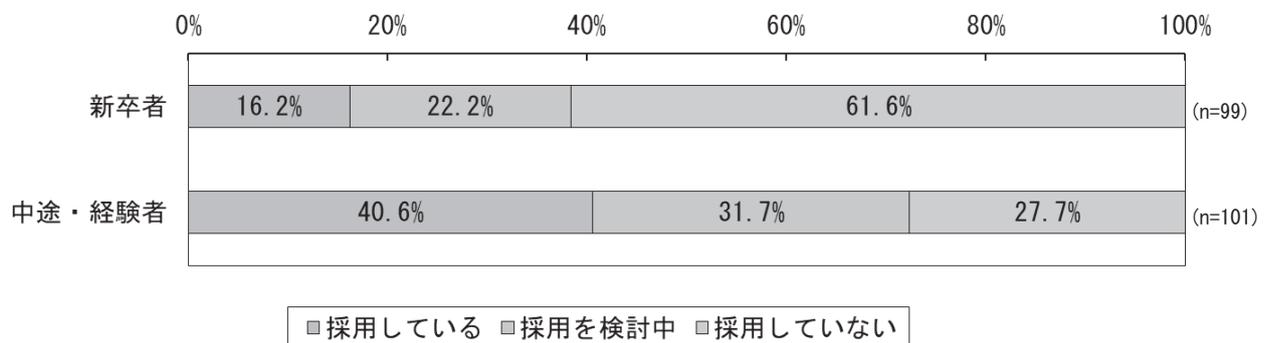
③ ジョブ型雇用の導入時期（導入予定）



(3) ジョブ型雇用の導入事由（導入予定・検討中含む）
（複数回答/あてはまるもの2つまで）

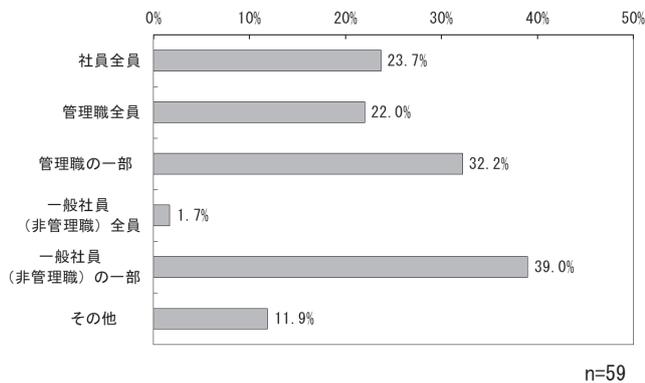


(4) 新卒者と中途・経験者におけるジョブ型雇用社員の採用状況

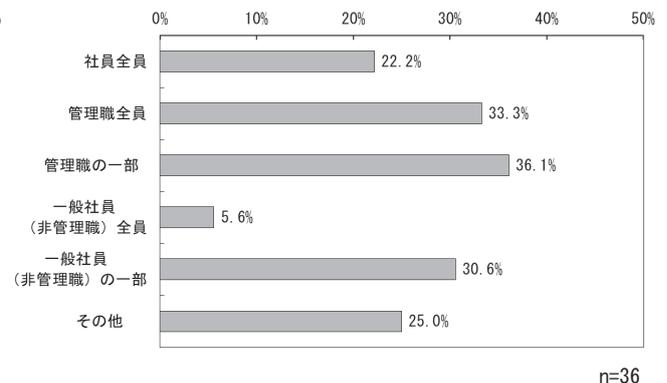


(5) ジョブ型雇用の適用範囲とジョブディスクリプションの導入状況

①ジョブ型雇用の適用範囲
(複数回答/あてはまるものすべて)

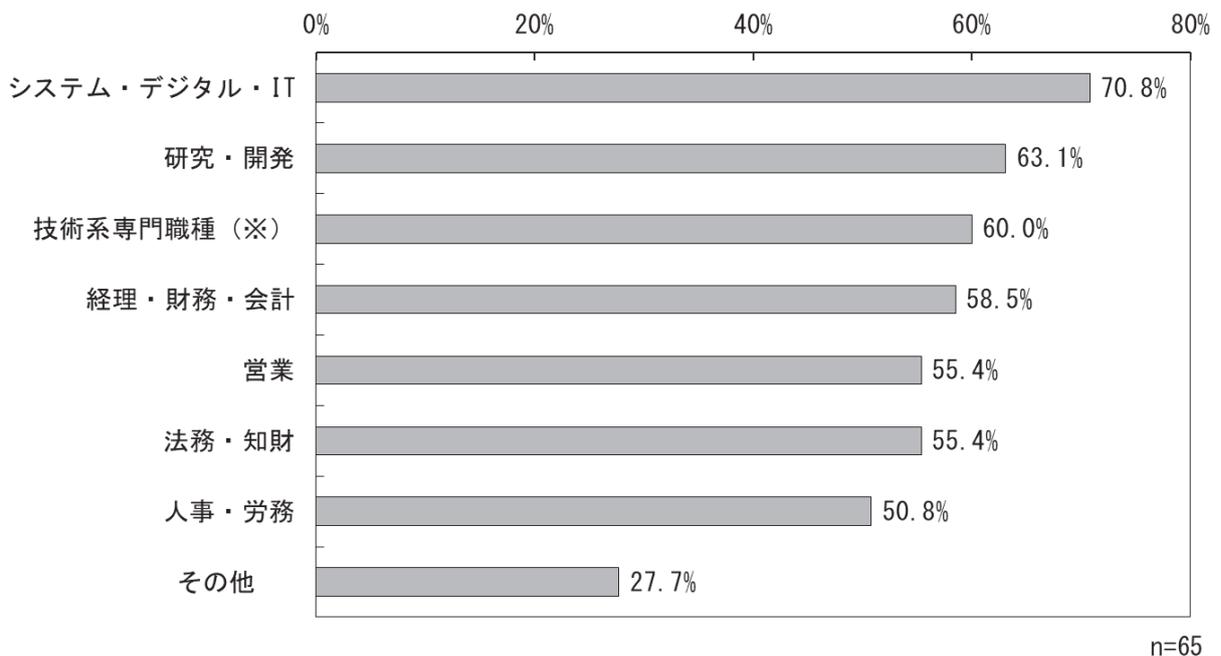


②ジョブディスクリプション
(職務記述書) の導入状況
(複数回答/あてはまるものすべて)



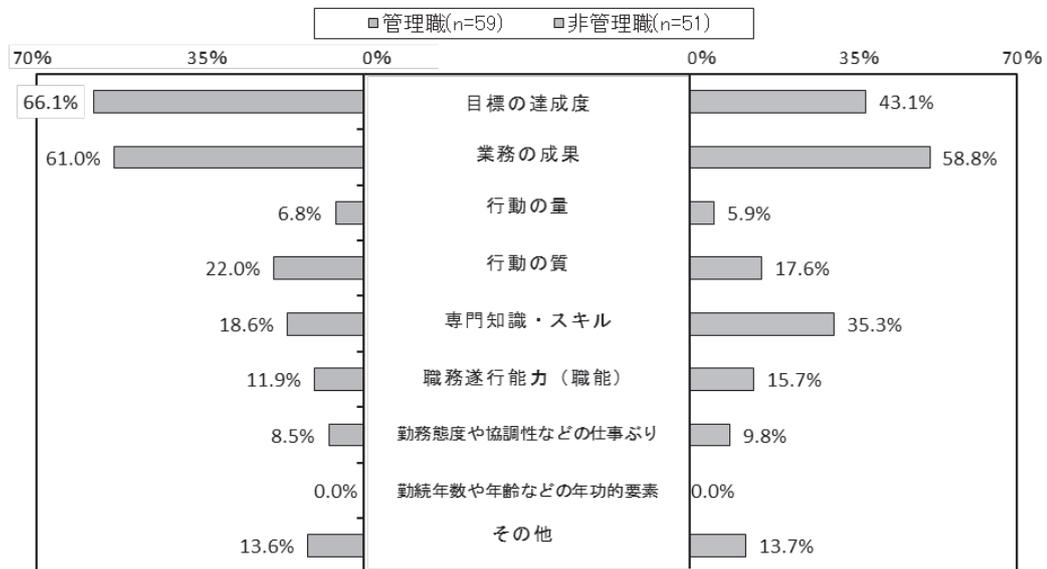
※: 「管理職全員」の回答には、「社員全員」と回答した企業は含まれない。

(6) ジョブ型雇用を適用している職務・仕事
(複数回答/あてはまるものすべて)



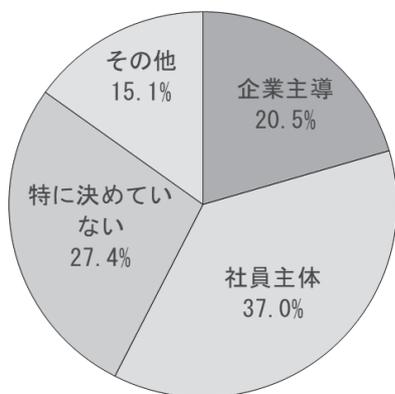
※「技術専門職種」は「システム・デジタル・IT」と「研究・開発」を除く

(7) ジョブ型雇用において人事評価で特に重視する項目
(複数回答/あてはまるもの2つまで)

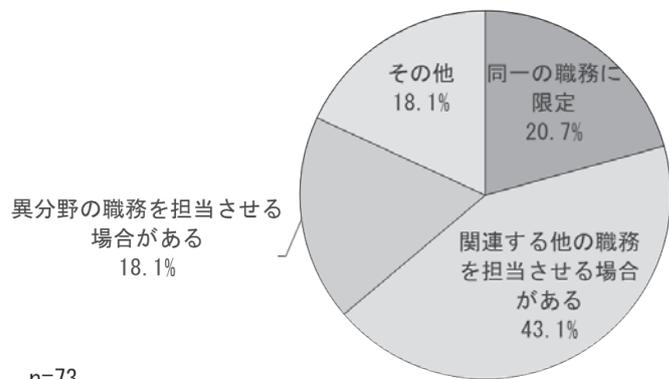


(8) ジョブ型雇用社員の人材育成・キャリアパス

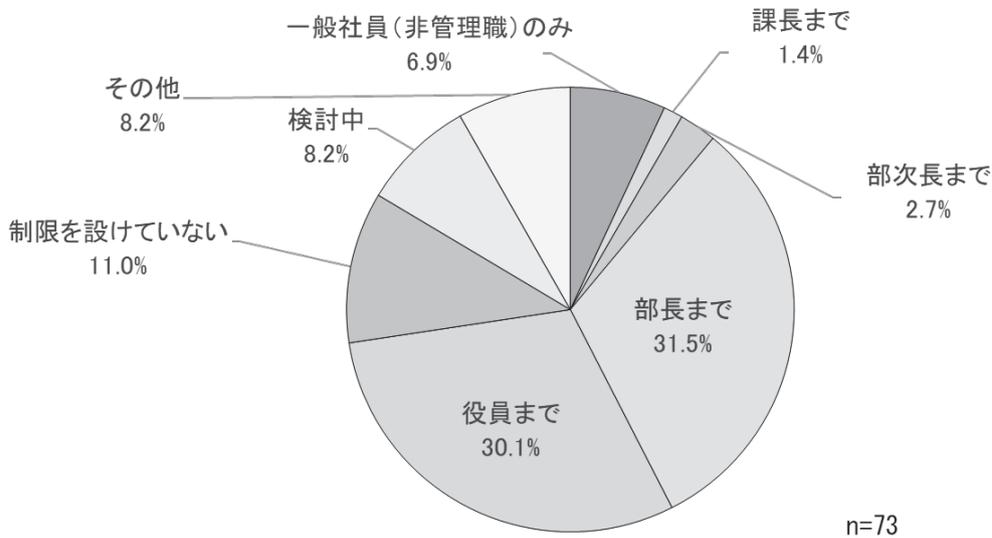
① ジョブ型雇用社員の人材育成



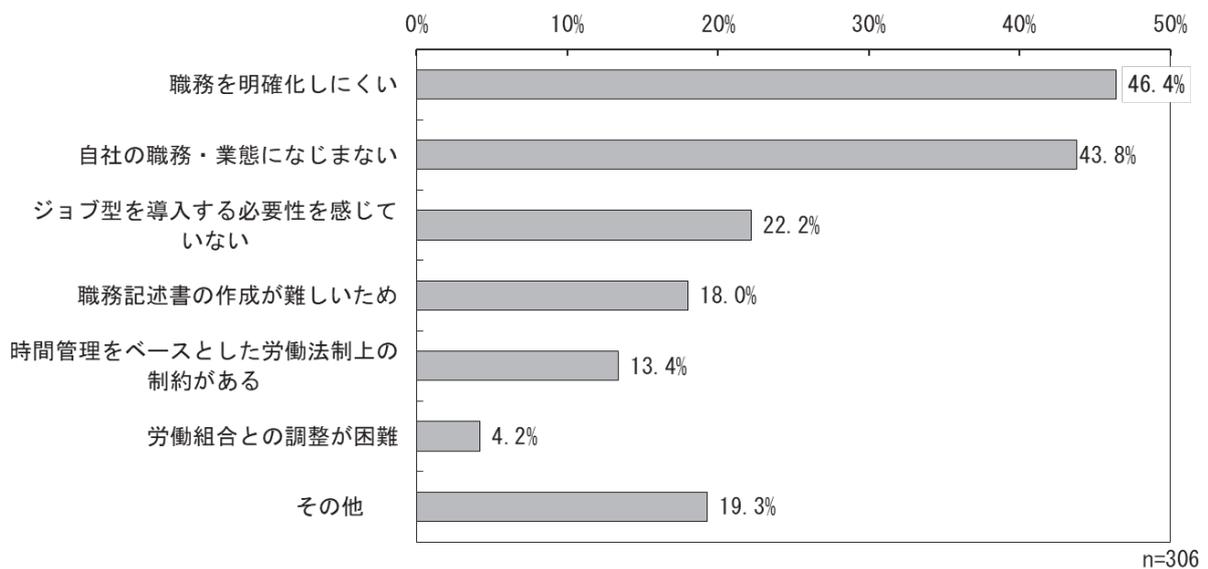
② ジョブ型雇用社員の職務変更



③ジョブ型雇用社員のキャリアパス



(9) ジョブ型を導入していない理由
(複数回答/あてはまるもの2つまで)



以 上

最近の労働判例から

【学校法人大阪医科薬科大学事件】

(最高裁 令和2・10・13判決)

▼「賞与、私傷病欠勤中の賃金の相違について
労働契約法20条に違反しないとされた例」▼

【事件の概要】

有期契約の時給制アルバイト職員であった一審原告が、正職員との間の賞与、私傷病欠勤中の賃金等の相違が労働契約法20条に違反するものであったとして、一審被告に対し、不法行為に基づく損害賠償請求を求めた事案。

【判決の要旨】

一審被告の正職員に対する賞与は、業績に連動するものではなく、算定期間における労務提供の後払いや一律の功労報奨、将来の労働意欲向上等の趣旨を含むものと認められる。

「職務の内容」について、正職員は一審原告の業務に加え、学内の英文学雑誌の編集業務等、病理解剖に関する遺族等への対応や部門間の連携を要する業務等にも従事する必要があり、両者の職務内容には一定の相違がある。

配置の変更範囲についても、正職員は人事異動を命ぜられる可能性あったのに対し、アルバイト職員は原則として業務命令によって配置転

換されることはなく、一定の相違があった。

教室事務員である正職員が他の大多数の正職員と職務の内容及び変更の範囲を異にしていたのは教室事務員の業務内容や人員配置の見直し等に関する事情が存在していたこと、及びアルバイト職員について契約職員、正職員への登用制度が設けられていたことは、労契法20条の「その他の事情」として考慮するのが相当である。

以上を踏まえ、正職員と一審原告との間に賞与に係る労働条件の相違があることは、不合理であると評価することはできない。

【経団連 労働法制本部】

詳細については、経団連出版刊「労働経済判例速報2430号」をご参照ください。

【日本郵便（佐賀）事件】

（最高裁 令和2・10・15判決）

▼「夏期冬期休暇に係る労働条件の相違が不合理とされた例」▼

【事件の概要】

上告人において、正社員に適用される就業規則では、郵便の業務を担当する正社員に夏期冬期休暇（所定の期間内で夏期冬期各3日まで与えられる有給休暇）が与えられることとなっているが、郵便の業務を担当する時給制契約社員には夏期冬期休暇は与えられない。

かかる労働条件の相違が労働契約法20条にいう不合理と認められるものにあたるとして、上告人に対し不法行為に基づく損害賠償請求を行った事案。

【判決の要旨】

郵便の業務を担当する正社員に夏期冬期休暇が与えられているのは、労働から離れる機会を与えることにより、心身の回復を図るという目的によると解されるどころ、夏期冬期休暇を与える趣旨は時給制契約社員にも該当する。

そうするとかかる正社員と時給制契約社員との間に職務の内容や当該職務の内容及び配置の変更の範囲その他の事情につき相応の相違があること等を考慮しても、労働条件の相違は不合理である。

時給制契約社員である被上告人は、夏期冬期

休暇を与えられなかったことにより、当該所定の日数につき、本来する必要のなかった勤務をせざるを得なかったものといえ、上記勤務をしたことによる財産的損害を受けたものといえる。

【経団連 労働法制本部】

詳細については、経団連出版刊「労働経済判例速報2429号」をご参照ください。

メンタルヘルス

部下の欠員を契機に発症したうつ病の事例

事例紹介

概 要

46歳、男性、事務職

今まで仕事は几帳面にこなし、無難に過ごしてきました。しかし、数年に1～2回は職場の状況によっては食欲がなくなり、胃腸の調子が悪いことがありました。そういうときは内科医に診てもらい、胃腸薬をもらうことで済ませていました。ある年の秋から部下が一人いなくなり、職場全体で仕事をカバーしたものの、残業が重なり、次第に疲労感を覚え、夜も寝付きが悪く、夜中に目がさめるようになりました。「頑張らなければいけない」と思い、とにかく働こうとしましたが、身体がだるく、朝がおっくうとなり、出勤できなくなりました。

ICD-10による主要症状：

1. うつ病エピソードは2週間以上継続していること。
2. 午前中の抑うつ気分、焦燥
3. 体重減少、食欲減退
4. 睡眠障害（早期、中途覚醒等）
5. 興味や喜びの喪失
6. 性衝動の減退
7. 自信喪失、自責、罪悪感
8. 思考制止、行動制止
9. 希死念慮

ポイント

対応の留意点：

1. 出社できない状況の確認をする。
2. 欠勤の連絡が職場にない場合は、家族に連絡を取り、家庭内の状況を確認する。
3. 精神科受診を勧め、受診後は精神科医の指示に従う。
4. 睡眠養期間、治療に関する診断書を提出してもらう。
5. 本人に対しては、十分休むように伝える。
6. 焦らしたり、励ましたりしない。
7. 復帰の際には、関係者面談で復帰の段取りを検討する。

治療の留意点：

うつ病は、最近では生物学的研究が進み、脳内アミンの減少によって引き起こされることがわかってきましたが、そのきっかけになるのは、ストレスの関係が大きいと言われています。ストレスが大きく関係してうつ病が発症した場合を反応性のうつ病といい、むしろ本人の側にうつ病にかかりやすい状態（素因を基礎として発症）があって発症した場合を内因性のうつ病ということがあります。治療の基本は、本人を焦らせず、十分休息を取らせることが肝要です。抑うつ気分、思考制止、行動制止などの三つの精神症状を特徴とする病態を指します。

DSM-IV（アメリカ精神医学会の構造化面接）では下記の2点が認められることが、うつ病診断のポイントとなります。

A 1：この2週間以上、毎日のようにゆううつだったり、気分が沈んでいましたか？
（はい いいえ）

A 2：この2週間以上、ほとんどのことに興味がなくなっていたり、大抵いつもなら楽しめていたことが楽しめなくなっていましたか？

うつ病治療に関して90%に至るうつ病患者は、多様な治療が試みられれば、1つあるいは組み合わせた治療的な介入に反応する可能性があり、うつ病患者の2分の1は当該うつ病エピソードの6か月以内に回復し、4分の3は2年以内に回復する可能性があるといわれています。うつ病の背景にある仕事に係わる要因（仕事の量や内容、職場の人間関係、昇進、異動、単身赴任などの環境の変化）だけでなく、仕事以外の要因（家庭問題、その他）を診察で整理・調整することが肝要であり、うつ病の治療に使用される抗うつ薬には近年開発されたセロトニン系に選択的に作用する薬剤SSRI等は副作用が比較的少なく、最近では第一選択薬として投与されています。またスルピリドも身体症状が中心のうつ病に投与されています。

（厚生労働省「こころの耳」より掲載）

事務局 だ よ り

◇お知らせ

○ 運営委員会及び労務委員会 合同会議

1. 日 時 令和3年4月16日(金)
2. 場 所 伊予鉄会館 5F ブリリアントルーム

○ 令和3年度 第1回理事会

1. 日 時 令和3年6月1日(火)
2. 場 所 ホテルマイステイズ松山 3F スタールーム

○ 令和3年度 定時総会、特別講演会

1. 日 時 令和3年6月1日(火)
2. 場 所 ホテルマイステイズ松山 3F ドウエミーラ

○ 令和3年「春季の賃金改定状況の調査」について

愛媛県経営者協会では、例年実施しております「春季の賃金改定状況の調査」を本年も行いますのでご協力をお願いします。

調査時期 ～ 令和3年5月上旬頃から

調査対象 ～ 愛媛県経営者協会の会員企業

問合せ先 ～ 愛媛県経営者協会 (TEL 089-921-6767)

○ 通信教育講座のご案内

愛媛県経営者協会では、JTEX（日本技能教育開発センター）と提携して、人材育成に役立つ通信教育講座をご案内させていただいております。

受講講座 ～ 管理・監督者から新入社員までの階層別、マネジメントテーマ別、財務、営業、生産管理など職能別講座、資格取得など

申込方法 ～ 受講のお申し込みは、事業所単位とし、事業所の担当者を経由してお申し込みください。受講は1年間を通じていつでも可能です。

問合せ先 ～ 愛媛県経営者協会 (TEL 089-921-6767)

電子メールでの会議案内・情報提供をご希望の場合は、メールアドレスをご連絡下さい。

連絡先：愛媛県経営者協会事務局

TEL 089-921-6767

FAX 089-947-6650

E-mail ehime-keikyo-257@mf.pikara.ne.jp

URL <https://ehimekeikyo.jp/>

会員募集のご案内

新規会員の加入促進を展開中です。組織・基盤の強化と発展のため、新しい会員をご紹介下さい。

◇経協日誌（令和3年1月～3月）

月日（曜）	会議・大会等名称	場 所	出 席 者
1月22日(金)	労働委員会総会	県庁	伊勢家、柴田、本田、高倉、専務
28日(木)	経団連 地方・業種団体情報連絡会	オンライン会議	専務
2月3日(水)	第5回労務会議	いよてつ会館	23名
	「職場でのメンタルヘルスの取り組み方について」 (出席企業名) (東予) 住友化学(株)愛媛工場、森実運輸(株) (中予) 石崎汽船(株)、井関農機(株)、(株)伊予鉄グループ、(株)伊予鉄高島屋、(株)岩本商会、(株)エス・ピー・シー、(株)愛媛新聞社、愛媛ダイハツ販売(株)、愛媛トヨペット(株)、(株)門屋組、四国医療サービス(株)、四国電力(株)愛媛支店、(株)大建設計工務、松山商工会議所、村上産業(株)、(株)四電工愛媛支店、四電ビジネス(株)愛媛支店 (南予) (株)シンツ (関係団体) (公財) 産業雇用安定センター愛媛事務所		
10日(水)	愛媛若者サポート委員会	書面開催	
〃	ひめボスセミナー&企業交流会	東京第一ホテル松山	専務
24日(水)	えひめ若年人材育成推進機構理事会	東京第一ホテル松山	専務
〃	女性リーダーズクラブ 第3回定例会	コムズ松山市男女参画推進センター	13名
26日(金)	労働委員会総会	県庁	伊勢家、柴田、本田、高倉、専務
3月3日(水)	愛媛県地域訓練協議会並びに愛媛県地域ジョブ・カード運営本部会議	松山若草合同庁舎	専務
〃	愛媛県独立行政法人高齢・障害・休職者雇用支援機構運営協議会	松山若草合同庁舎	専務
4日(木)	第6回労務会議	Web開催	14名
	「人事評価制度で売上・利益が上がるのか？」 (出席企業名) (東予) 住友共同電力(株)、第一印刷(株)、日泉化学(株) (中予) 井関農機(株)、(株)伊予銀行、(株)伊予鉄グループ、(株)愛媛新聞社、愛媛総合警備保障(株)、愛媛ダイハツ販売(株)、愛媛トヨペット(株)、四国電力(株)愛媛支店、シブヤ精機(株)松山本社、(株)テレビ愛媛		
8日(月)	女性リーダーズクラブ	ANAクラウンプラザホテル松山	108名
	成長戦略としての女性活躍推進セミナー 「高知銀行～女性が活躍できる職場づくり～」		
11日(木)	愛媛産業保健総合支援センター運営協議会	愛媛県医師会館	専務
12日(金)	愛媛県産業貿易振興協会 理事会	書面開催	専務
15日(月)	愛媛県貨物自動車運送適正化事業実施機関評議委員会	愛媛県トラック総合サービスセンター	専務
23日(火)	えひめ女性活躍推進協議会	ANAクラウンプラザホテル	専務

愛媛労働局からのお知らせ

2021年4月からは中小企業でも

**正社員と非正規雇用労働者との間の
不合理な待遇差は禁止になります！**

- 正社員と非正規雇用労働者との間で、「待遇」に違いはありますか？
- それぞれの待遇ごとに、違いを「不合理ではない」と説明できますか？
- 不合理と認められる可能性がある待遇差を見直しましたか？

賃金、休暇、各種制度を点検する！

○「同一労働同一賃金ガイドライン」の内容を理解し自社の制度を点検します。ガイドラインに記載がない家族手当や住宅手当などの待遇についても不合理な待遇差の解消が求められます。

<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000190591.html>

○パンフレット「パートタイム・有期雇用労働法対応のための取組手順書」や「不合理な待遇差解消のための点検・検討マニュアル」をご活用ください。



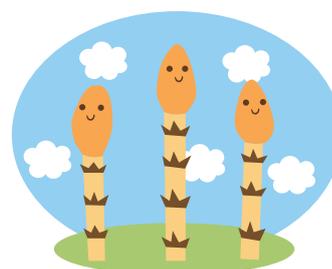
基本給を点検・検討する！

○職務内容を点数化することにより職務の大きさを評価する手法が基本給の検討に有効です。「職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル」をご活用ください。



こちらを参考に！

- 「パート・有期労働ポータルサイト」
解説動画や各種資料などをご用意しています。
<https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/>
- 「キャリアアップ助成金」
処遇改善を取組んだ事業主に対し助成する制度です。
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/part_haken/jigyounushi/career.html



「業務改善助成金」のご案内

～ニーズに応えた低額のコースを新設～ (愛媛県版)

『業務改善助成金』は、生産性を向上させ、「事業場内で最も低い賃金（事業場内最低賃金）」の引上げを図る中小企業・小規模事業者を支援する助成金です。

助成金の概要

事業場内最低賃金を一定額以上引き上げ、
設備投資（機械設備、コンサルティング導入や人材育成・教育訓練）
などを行った場合に、その費用の一部を助成します。

賃金引上げ



設備投資等



設備投資等に要した
費用の一部を助成

概要

詳しくはHPをご覧ください！

[業務改善助成金](#) 検索

※令和3年2月1日より申請受付開始

コース区分	引上げ額	引き上げる労働者数	助成上限額	助成対象事業場	助成率
20円コース	20円以上	1人	20万円	以下の2つの要件を満たす事業場 ・事業場内最低賃金と地域別最低賃金（愛媛県793円）の差額が30円以内（愛媛県の場合823円以下） ・事業場規模100人以下	【事業場内最低賃金900円未満】 4 / 5 生産性要件を満たした場合は 9 / 10 (※1)
		2～3人	30万円		
		4～6人	50万円		
		7人以上	70万円		
30円コース	30円以上	1人	30万円	以下の2つの要件を満たす事業場 ・事業場内最低賃金と地域別最低賃金（愛媛県793円）の差額が30円以内（愛媛県の場合823円以下） ・事業場規模100人以下	【事業場内最低賃金900円未満】 4 / 5 生産性要件を満たした場合は 9 / 10 (※1)
		2～3人	50万円		
		4～6人	70万円		
		7人以上	100万円		

上記のコースは令和2年度第3次補正予算案に基づく措置であり、事業完了の期限は令和4年3月31日です。
令和2年度の25円・60円・90円の3コースは令和3年1月29日で受付を終了しました。

(※1) ここでいう「生産性」とは、企業の決算書類から算出した、労働者1人当たりの付加価値を指します。
助成金の支給申請時の直近の決算書類に基づく生産性と、その3年度前の決算書類に基づく生産性を比較し、伸び率が一定水準を超えている場合等に、加算して支給されます。

申請・お問い合わせ先

◆ 愛媛労働局雇用環境・均等室

〒790-8538 愛媛県松山市若草町4番地3 松山若草合同庁舎6階 TEL 089-935-5222

助成金の活用については、「[愛媛働き方改革推進支援センター](#)」に、お気軽にお問い合わせください。

〒790-0067 愛媛県松山市大手町2丁目5-7 別館1階 フリーダイヤル 0120-005-262

事業主の皆さまへ



就職氷河期世代を対象にした 職場実習・体験の受け入れにご協力ください

- この「職場実習・体験」は、現在も不本意ながら不安定な仕事に就いているなど、さまざまな課題に直面している就職氷河期世代の方々に、就労体験を通じて業種・職種に対する理解を深めていただくことを目的に実施するものです。
- 事業主の皆さま、職場実習・体験の受け入れにご協力をお願いします。

職場実習・体験の内容

事業所の職員の方が、実際に従事している業務の一部または全体を体験・見学できるような内容としていただきます。

受け入れの流れと手続き

1 「受入条件票」の作成・提出

職場実習・体験の内容や受け入れ条件を様式に記入いただきます。

4 職場実習・体験の実施

必要に応じて、労働局やハローワークの担当者がサポートします。

2 希望者情報の受け取り

貴社での職場実習・体験を希望する方の情報をハローワークからお送りします。

5 「実施結果報告書」の作成・提出

職場実習・体験終了後、実施結果報告書を作成・提出いただきます。

3 実施計画書の作成・提出

受け入れを承諾いただける場合、実施計画書を作成・提出いただきます。

6 謝金の受け取り

受け入れ人数 1 人当たり最大 2 万円の謝金を労働局よりお支払いします。

お問い合わせ・連絡先

* 詳細は、以下の愛媛労働局またはハローワーク松山の担当までご連絡ください。

■ 愛媛労働局 職業安定部 訓練室 担当：松長 TEL 089 (900) 5244

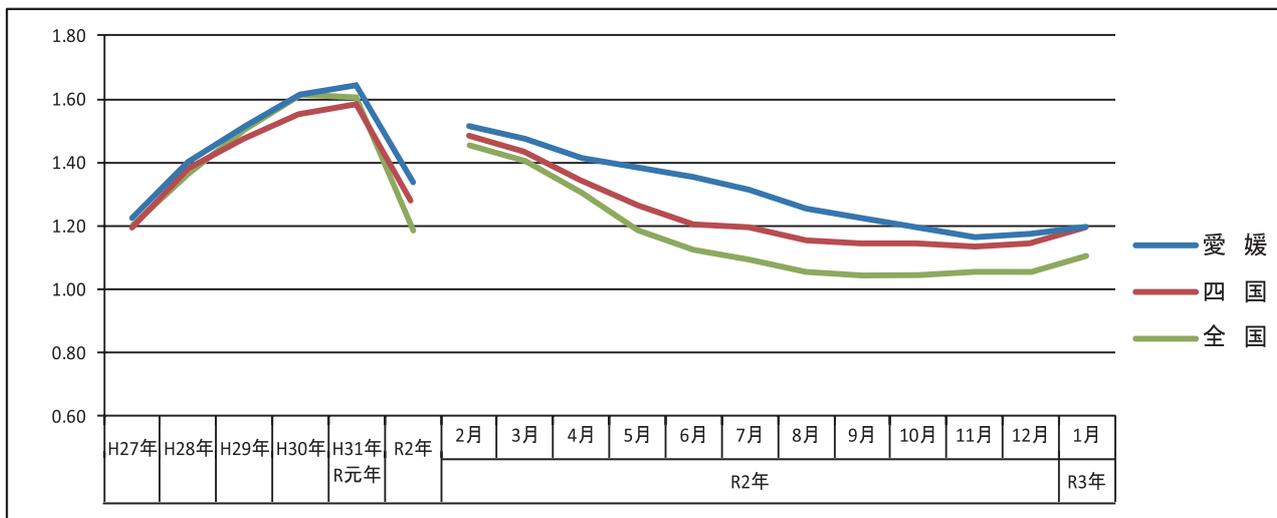
■ ハローワーク松山 職業相談第 4 部門 担当：松田 TEL 089 (900) 8600

※氷河期世代は、おおむね1993（平成5）年から2004（平成16）年に学校卒業期を迎えた世代を指しますが、本事業は、おおむね35歳以上55歳未満の方を対象にします。

※本事業は、就職氷河期世代の方に、安定就労に向けて職場体験を積んでいただくためのものです。実習終了後に受け入れ先事業所に雇用義務が生じるものではありません。

労働経済指標

1. 有効求人倍率

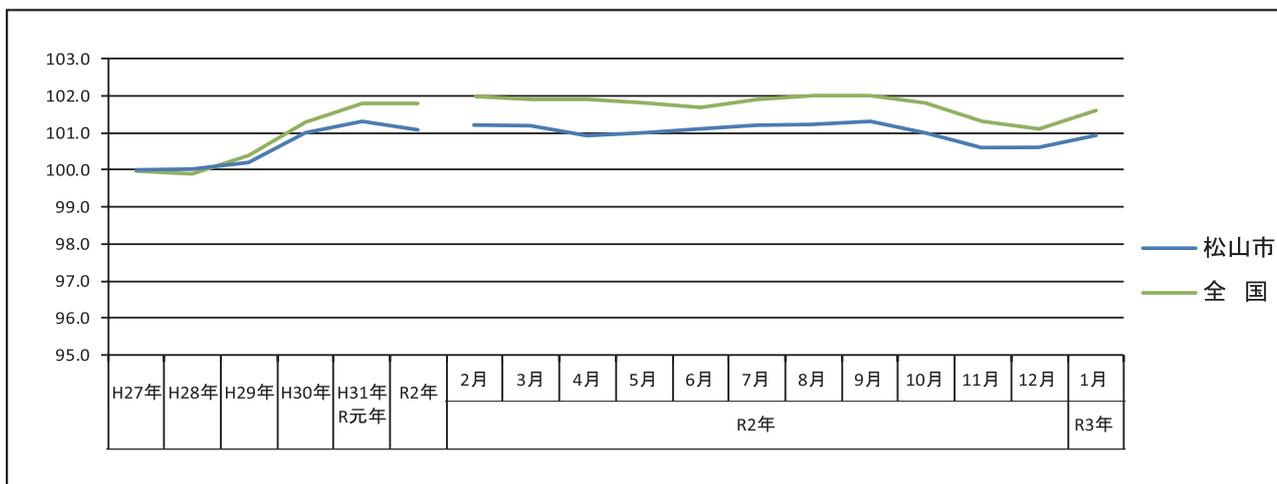


	H27年	H28年	H29年	H30年	H31年 R元年	R2年	R 2年												R3年
							2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	
愛 媛	1.22	1.40	1.51	1.61	1.64	1.33	1.51	1.47	1.41	1.38	1.35	1.31	1.25	1.22	1.19	1.16	1.17	1.19	
四 国	1.19	1.38	1.47	1.55	1.58	1.26	1.48	1.43	1.34	1.26	1.20	1.19	1.15	1.14	1.14	1.13	1.14	1.19	
全 国	1.20	1.36	1.50	1.61	1.60	1.18	1.45	1.40	1.30	1.18	1.12	1.09	1.05	1.04	1.04	1.05	1.05	1.10	

※ 月数値は季節調整値。年平均は実数値。

(資料出所：愛媛労働局、厚生労働省)

2. 消費者物価指数（総合）



	H27年	H28年	H29年	H30年	H31年 R元年	R2年	R 2年												R3年
							2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	
松山市	100.0	100.0	100.2	101.0	101.3	101.1	101.2	101.2	100.9	101.0	101.1	101.2	101.2	101.3	101.0	100.6	100.6	100.9	
前年 同月比	0.6	0.0	0.3	0.8	0.2	△0.2	0.1	0.1	△0.2	△0.3	△0.2	0.0	△0.1	△0.2	△0.4	△1.0	△1.0	△0.5	
全 国	100.0	99.9	100.4	101.3	101.8	101.8	102.0	101.9	101.9	101.8	101.7	101.9	102.0	102.0	101.8	101.3	101.1	101.6	
前年 同月比	0.8	△0.1	0.5	1.0	0.5	0.0	0.4	0.4	0.1	0.1	0.1	0.3	0.2	0.0	△0.4	△0.9	△1.2	△0.6	

※ 平成27年 = 100

(資料出所：総務省)

令和2年度 年間事業一覧表

月	会 議 名	調 査 事 項	資 料 発 行
4	・運営委員会・労務委員会合同会議 (4月24日～5月8日 書面開催) ・会計監査 (28日 協会事務所)		
5	・第1回理事会 (中止) ・令和2年度 定時総会 (5月20日～6月3日 書面開催) ・特別講演会 (中止)	・春季労使交渉の妥結状況 調査 (5月上旬～6月下旬)	
6		・初任給調査 (6月上旬～7月下旬)	
7	・労務会議 (15日 いよてつ会館) 「職場のハラスメント対策」 四季法律事務所 弁護士 和田 資篤 氏 ・意見交換懇談会 (中止) ・女性リーダーズクラブ設立総会 (22日 東京第一ホテル松山)	・夏季賞与・一時金交渉の 妥結状況調査 (7月上旬～8月下旬)	・愛媛経協7月号 ・春季労使交渉の妥結結果
8	・労務会議 (7日 いよてつ会館) 「テレワーク導入のための労務管理」 木村社会保険労務士事務所 社会保険労務士 木村 倫人 氏		・初任給調査結果報告書 ・夏季賞与・一時金交渉の 妥結結果
9	・労務会議 (8日 今治地域地場産業振興センター) 「今後の法令改正の動きと実務への影響」 木村社会保険労務士事務所 社会保険労務士 木村 倫人 氏		・愛媛経協9月号
11	・女性リーダーズクラブ第2回定例会 (13日 ANAクラウンプラザホテル松山) ・労務会議 (17日 いよてつ会館) 「若者の採用・定着について」 ジョブカフェ愛work センター長 大内 由美 氏 「(株)夢とありがとうの挑戦(企業の取り組み事例)」 (株)夢とありがとう 取締役 岡田 瞳 氏 ・秋季特別講演会 (26日 ホテルマイステイズ松山) 「最近の金融経済情勢について」 日本銀行松山支店 支店長 小山 浩史 氏	・年末賞与・一時金交渉の 妥結状況調査 (11月上旬～12月中旬)	
12	・理事会 (15日 いよてつ会館) ・關 元会長褒章受章祝賀セレモニー (同 上) ・冬季特別講演会 (同 上) 「DXの基本とDX人材の確保・育成」 IMソリューションズ(株) 代表取締役 岡本 陽 氏		
1			・愛媛経協1月号 ・年末賞与・一時金交渉の 妥結結果
2	・労務会議 (3日 いよてつ会館) 「職場でのメンタルヘルスの取り組み方について」 九州国際大学 准教授 仙波 亮一 氏 ・女性リーダーズクラブ第3回定例会 (24日 松山市男女共同参画推進センター)		
3	・労務会議 (4日 Web開催) 「人事評価制度で売上・利益が上がるのか？」 IMソリューションズ(株) 代表取締役 岡本 陽 氏 ・意見交換懇談会 (中止) ・女性リーダーズクラブ 成長戦略としての女性活躍推進セミナー (8日 ANAクラウンプラザホテル松山) 「高知銀行～女性が活躍できる職場づくり～」 (株)高知銀行 代表取締役頭取 森下 勝彦 氏 常務取締役営業本部長 三宮 昌子 氏		・愛媛経協3月号