

ふくおか

No.843

経協NEWS

12 2025



南天

Contents

1-2 アンテナ

- ・福岡県最低賃金額の改定とともに支援策を実施／福岡労働局
- ・「死亡災害根絶 非常事態宣言」を推進／福岡労働局
- ・12月は「職場のハラスメント撲滅月間」／厚生労働省

3-5 けいきょう Law School

退職金制度の変更につき不利益変更の合理性を認めた事例
徳永・松崎・斎藤法律事務所 弁護士 家永 由佳里

6 世間漫録

7-8 いまこそ「三方よし」の社会経済学

8 「外国人労働者」「移民」①
成長の“頼みの綱”が変える日本の形
(公財)人権教育啓発推進センター 特任講師
元西日本新聞記者 馬場 周一郎

9

「第59回九州経営法曹大会 大分大会」を開催

10

トピックス

- ・佐賀で理事会を開く(九州経営者協会)
- ・年末調整の実務セミナーを開催(セミナー)
- ・配転や懲戒手続きの留意点を学ぶ(セミナー)
- ・賃金と物価の好循環を目指す街頭活動(街頭活動)

11-12 イクドリ宣言

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

福岡県最低賃金額の改定にともなう支援策を実施／福岡労働局

福岡労働局は、福岡県最低賃金が11月16日から1時間1,057円（65円引上げ）に改定されたことから、様々な助成金を設け事業主を支援している。

厚生労働省のホームページでは、各助成金のポイントをまとめている。

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/package_00007.html

「2026春季生活闘争方針（案）」を発表／連合

連合は、「2026春季生活闘争方針（案）」を発表した。実質賃金を1%上昇軌道に乗せる「賃上げノルム」を目指すとし、全体の賃上げの目安は、賃上げ分3%以上、定昇相当分（賃金カーブ維持相当分）を含め5%以上とした。賃金実態が把握できない中小労組は、上記目標値に格差是正分1%以上を加えた1万8,000円以上・6%以上を目安とするとしている。

「死亡災害根絶 非常事態宣言」を推進／福岡労働局

福岡労働局は、令和7年の福岡県内における労働災害による死者数が増加傾向にあることから、令和7年8月1日に「死亡災害根絶 非常事態宣言」を発令し、労働災害防止対策の徹底を呼びかけている。

福岡労働局ホームページには、「労働災害防止10則」、「死亡災害防止10則」（裏面）、「福岡労働局 安全課 令和7年 取組重点（コード）」を掲載し活用を呼びかけている。

<https://jsite.mhlw.go.jp/fukuokaroudoukyoku/content/contents/002444757.pdf>

「障害者雇用相談援助事業の事例集」を作成／福岡労働局

福岡労働局は、障害者雇用相談援助事業を利用した事業主の協力を得て、標記事例集を作成し、ホームページ上で公表している。

業種ごとにまとめ、支援を受ける事になったきっかけや実際に受けた具体的な支援等について紹介している。

政労使会議で、2026春季労使交渉について意見交換／政府

政府は政労使会議を開催し、2026年春季労使交渉について意見交換を行った。「総合経済対策」において、物価上昇を上回る賃上げと家計の実質所得の確保、価格転嫁の徹底、省力化投資促進、重点支援地方交付金等により、企業の継続的・安定的な賃上げの環境整備を進めるとする方針が示されたことについて、「政府の「継続的に賃上げできる環境整備」に期待」（経団連）、「企業が継続的かつ安定的に賃上げできる環境を整えることが政府の役割とする考え方は共通の認識」（連合）等の意見が示された。

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・啓発活動を実施おり、同省のホームページでは、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/>

「労働移動の積極的な推進」実現に向けたアクションプラン公表／経団連

経団連は、労働移動を政府や企業に働きかける標記アクションプランを公表した。

労働移動の積極的な推進が必要な理由や労働移動の現状を分析するとともに、優先して取り組むべき事項と優先度を示している。

経団連のホームページに詳細な内容を掲載している。

<https://www.keidanren.or.jp/policy/2025/075.html>

労働時間規制に関する主張を公表／経団連

経団連は、ホームページ上に労働時間規制に関する主張を公表した。内容は、以下の通り。

- ・過重労働防止を目的とした労働時間法制における時間外労働の上限規制は今後も堅持すべき。健康確保を大前提に、働き手の意思・希望に合った、より柔軟で自律的な働き方の実現を目指す。
- ・創造的で非定型の業務など、労働時間とアウトプット（成果）が必ずしも比例しない仕事に従事している働き手には、現行の労働基準法が前提とする「労働時間に比例した待遇」が適していないことは明確。
- ・働き手の希望に応え、エンゲージメント向上につなげるには、「労働時間をベースとしない待遇（仕事・役割・貢献度を基軸とする待遇）」との組み合わせが可能な労働時間法制へと見直し、労働時間法制の原則を複線化する必要。
- ・そのために、裁量労働制の拡充は喫緊の最重要課題。
- ・厚生労働省の調査（「裁量労働制実態調査」（2019年））によると、裁量労働制の適用労働者の約8割が適用に満足。また、「適用労働者の方が「健康状態がよい」と答える傾向にある」という調査（「裁量労働制実態調査二次分析」（東京大学川口大司教授））にも注目すべき。
- ・しかし、現行の裁量労働制には、対象業務の範囲の狭さと企業による適用可否の判断の困難さという課題。
- ・そこで、経団連は、過半数労働組合がある企業において、労働者の健康確保を大前提に、労使で対象業務を決定できる仕組みの創設を主張。

男性の育児休業取得を推進する「イクリ！宣言」を呼びかけ／九州地域戦略会議

経済界と九州地方知事会で構成する九州地域戦略会議は、企業の代表者に「希望するすべての男性社員が、最低2週間の育児休業を取得することをめざす」ことを宣言する「イクリ！宣言」をしてもらうよう、呼びかけている。

宣言した企業にはマーク入りのステッカーが交付される。また、宣言したことを対外的なPR等に使用することができ、男性の育児休業取得推進企業としてホームページや広告、名刺など広報活動に活用することができる。

詳細は、小誌11・12ページを参照ください。

冬季における年次有給休暇の取得を呼びかけ／福岡労働局

福岡労働局は、年次有給休暇の計画的付与制度を導入するなど、年次有給休暇の取得の促進を呼びかけている。

厚生労働省の「働き方・休み方改善ポータルサイト」では、「働き方・休み方改善指標」を活用した自己診断や企業の働き方・休み方に関する資料、取組事例などを確認することができる。

<https://work-holiday.mhlw.go.jp/>



退職金制度の変更につき不利益変更の合理性を認めた事例

—大阪地裁令和7年3月19日判決（労経連2585号）—

弁護士 家永 由佳里



◆執筆者のご紹介

いえなが ゆかり

平成15年 弁護士登録

徳永・松崎・斎藤法律事務所（福岡市）

はじめに

本件は、労働協約の拡張適用及び就業規則（退職金規程）の不利益変更の合理性が争われた事案ですが、後者の論点に絞ってご紹介いたします。

1 事案の概要

(1) 原告の就労状況

原告Xは、平成元年4月に被告Y社との間で期間の定めのない労働契約を締結した。平成20年、Y社はXに対し懲戒解雇処分を通告したが、平成23年に解雇無効判決が確定した。その後Xは顧問医との面談を拒否したことなどを理由に自宅待機を命じられ、以後令和6年9月30日に定年退職を迎えるまで自宅待機を継続した。自宅待機中、XはY社のインターネットに接続することはできなかった。

(2) 退職金規程変更と労働協約締結

Y社は、令和4年8月22日付で企業内労働組合と退職金制度変更を含む人事制度変更について労働協約を締結し、令和5年4月1日付で退職金制度を変更した（変更内容の詳細は後記※参照）。

(3) 本件請求の概要

Xは、本件退職金制度の変更について、就業規則の不利益変更の合理性がないと主張し、

労働契約上の権利である退職金の功労報奨部分を違法に侵害されたとして、不法行為に基づく損害賠償請求として63万5342円（退職金の功労報奨部分の減額分57万7584円及び弁護士費用相当額5万7758円）及びこれに対する退職金制度の変更日から支払済まで年3%の遅延損害金を求めて提訴した。

※ Y社の退職金制度の変更の概要

(1) 旧制度の退職金

確定給付金企業年金法に基づく確定給付企業年金制度（DB）であり、第一年金としての老後生活補助部分（一時金又は20年の保証期間付終身年金）及び第二年金としての功労報奨部分（一時金または20年を保証期間とする有期年金）並びに利息から構成されていた。

功労報奨部分の拠出額は等級別ポイントによる個人差があり、等級別ポイントにポイント単価500円を乗じた各月の拠出額の累計額及び前年度末の拠出金の累計額に10年国債の応募者利回りの過去5年間の平均値に1.5%を加えた再評価率を乗じた利息の合計額とされていた。

(2) 新制度の退職金

旧制度の退職金のうち老後生活補助部分を確定拠出年金（DC）に移行させ、功労報奨部分については確定給付企業年金のままとするが、各月の拠出額を算出する際に等級別ポイントに乗ずるポイント単価を400円に減額するとともに、各年度における利息を算出するための再評価率を1.5%の固定金利とした。

2 判旨

- (1) 争点①本件退職金規程の変更は不利益変更に当たるか。

【結論】不利益変更に当たる。

【理由】

再雇用社員の給与等の待遇の改善は、本件退職金制度と併せて行われているものの、飽くまでも退職金規程の変更とは別個に、それぞれ同時に実施された措置なのであるから、9条本文の不利益性ではなく10条本文の就業規則の合理性の判断に当たって、代替措置あるいは関連する措置として考慮すべき事情というべきである。

- (2) 争点②変更後の退職金規程の周知はなされたか。

【結論】周知はなされたといえる。

【理由】

Yは本件変更後の退職金規程を社内インターネットに掲載し、その旨を全部署にメールで伝達しているから、実質的に見て事業場の全労働者集団に対して変更後の退職金規定の内容を知りうる状態に置いたものと認められる。Xはインターネットにアクセスすることができないから周知されていないと主張するが、先立つて代理人間でやり取りがなされ、人事制度変更説明会資料や退職金制度改定説明会資料等を送付していたことに照らすと、Xは退職金制度が変更されることを予見し、かつ、変更後の退職金規程を知ろうと思えば開示を求めることができたと認められ、他方で、Yが就業規則等の開示の要求を拒む態度を示していた事実は認められない。これらの事情からは、

退職金規程はXが知ろうと思えば知り得る状態に置かれていたと認められる。

- (3) 争点③退職金規定の変更に合理性があるか。

【結論】合理性がある。

【理由】

①代償措置の存在

本件退職金規程の変更により、功労報奨部分が減額となるが、再雇用社員の給与が増額され、賞与も支給されるようになっており、Xが65歳まで再雇用契約が更新されると仮定して総額をシミュレーションすると、年間48万円増額し終了時までに合計264万円増額する結果となり、増額部分が功労報奨部分の減額分を約200万円上回ることになる。

Y社の再雇用制度は、就業規則に定める退職事由、解雇事由又は懲戒解雇事由に該当しない限り、原則として社員が希望すれば再雇用され、再雇用契約が65歳まで更新されるものとされている。

仮に、Xが再雇用契約を希望せず、定年到達時又はそれ以前に退職した場合、新制度においては、旧制度と比較して退職金に上乗せ支給されるライフプラン支援金が150万円増額されている。

そうすると、功労報奨部分に対する利息の減額や退職慰労金の減額の可能性等を踏まえても、本件退職金制度変更による功労報奨部分の減額に対する十分な代償措置があると評価することができる。

② 労働協約及び多数従業員の同意

Y社は管理職者を除く従業員の8割以上の多数の従業員で構成される労組との間で、本件人事制度について労働協約を締結した上、社員説明会を開催し、老後生活補助部分の確定拠出年金への積立金の移換について加入者の95%の同意を得ているところ、多数組合を含む多数の労働者の同意を得ていることは、退職金規程の変更の合理性を基礎付ける事情と評価することができる。

③変更の目的の合理性と必要性

老後生活補助部分について、社員の多様な老後のライフデザインに対応するため、確定拠出年金に移行し、功労報奨部

分について、成長、活躍に向けたチャレンジに対する功労報奨として現役時への支払にシフトさせるため、退職金水準を見直して、再雇用社員の給与等に再配分するものであるところ、その目的が不合理であるとはいえば、必要性を欠くとはいえない。

④対応の誠実性

Yは、人事制度変更の実施に先立ち、Xに対して社員説明会で使用された資料を送付し、社員説明会の映像を記録したDVDを送付して情報を提供している。他方で、YがXに対し個別の説明会を実施しなかったことが不誠実な交渉態度であったとまではいえない。

3 考察

(1) 労働契約法第10条本文は、使用者が就業規則の変更により労働条件を変更する場合において、変更後の就業規則を労働者に周知させ、かつ、就業規則の変更が、労働者の受ける不利益の程度、労働条件の変更の必要性、変更後の就業規則の内容の相当性、労働組合等との交渉の状況その他の就業規則の変更に係る事情に照らして合理的なものであるときは、労働契約の内容である労働条件は、当該変更後の就業規則に定めるところによるものとすると定めています。

これは、最高裁の判例法理を明文化したもので（最高裁昭和43年12月25日判決・秋北バス事件等）。

(2) 不利益変更の合理性に関しては、最高裁判例が積み重ねられておりますが、みちのく銀行事件（最高裁平成12年9月7日判決）では変更の合理性が否定され、就業規則の変更が無効とされました。同事件では、定年前の55歳以上の労働者の賃金減額が争われましたが、賃金減額幅が大きく特定層の不利益が大きいこと、十分な代替措置がないことが合理性否定の決め手となりました。

(3) 本判決では、退職金制度の変更により労働者の受ける不利益の程度が約57万円であるところ、代償措置によりむしろ増額となる場合もあること、再雇用者への再配分という必要性も認められること、労働組合との交渉と

労働協約締結や、多数の労働者の個別同意も得ていることから、不利益変更の合理性を認めており、妥当であると思います。

(4) 周知性の要件について、裁判例では、「実質的にみて事業場の労働者集団に対して当該就業規則の内容を知りうる状態に置いていたことを要し、かつそれで足りると解するべき」とされております（東京エムケイ事件 東京地裁平成29年5月15日判決等）。

本件は、Xがかつて懲戒解雇処分を受けたものの、裁判で解雇無効判決が確定し、その後Y社の顧問医との面談を拒否したことから自宅待機となり、インターネットにアクセスできないという特殊事情がありました。

Xは新退職金規程について送付を受けていましたが、インターネットにアクセスできないことから、労働者集団が知り得る状態に置いていたといえないという主張もなされました。

なお、Xは代理人を通じて個別の説明を希望しましたが、Y社は説明会の映像DVDを送付し、質問を書面で送れば可能な範囲で回答するとして、面談依頼を拒否しています。

(5) 裁判所は、Y社がX代理人を通じて説明会資料等を送付していたため、Xは新退職金規程の内容を知ろうと思えば知り得たとして、周知要件を満たすと認定しました。

実際は、変更後の規程についてもXに個別送付していましたので、Xは知っていたといえますが、あくまで労働者集団（の一員としてのX）が知り得る状態に置いたのであるという認定をしたと思われます。

(6) 最後に

就業規則の不利益変更を行う場合、不利益の程度や代替措置を検討し、労働組合との協議や従業員への説明会を開催するなどして、丁寧に説明して同意を得ていくことが必要です。

何らかの理由で自宅待機中の従業員がいる場合や、休職期間中の労働者に対しても、丁寧な説明を行いましょう。インターネットに上げるだけではなく、メール等での案内や、希望があれば個別の説明をするなどの配慮をすることが望ましいと思います。

漫録

column note

白髪頭のジジ放談

Vol.189

中国外交官の脅迫

欠ける品格、なぜ彼らは居丈高なのか

中国の薛劍駐大阪総領事は、高市早苗首相による台湾有事をめぐる国会答弁について、2025年11月8日夜のXで「勝手に突っ込んだその汚い首は一瞬の躊躇もなく斬つてやるしかない。覚悟は出来ているのか」と投稿し、怒り顔の絵文字を添えた。別の投稿では「台湾有事は日本有事」というのは、日本一部の頭の悪い政治屋が選ぼうとする死の道だ」とも書いている。

柏楊は中国人のいくつかの欠点を挙げ、まず「過ちを認める習慣がない」と述べる。『中華人は死んでも自分の過ちを認めようとしない。いろいろと理由を並び立て、自分の過ちをごまかそうとする。一つの過ちをごまかすために、大きな労力を費やしてさらに過ちを繰り返す』

高市首相は、中国が台湾に武力侵攻した場合、日本が集団的自衛権行使できる「存立危機事態」に該当する可能性があると述べた。平和安全法制に基づく妥当な答弁だ。よって、この発言をとらえての「殺害する」との言辞は非礼、いや野蛮である。外交官以前に、人としての常

相による台湾有事をめぐる国会答弁について、2025年11月8日夜のXで「勝手に突っ込んだその汚い首は一瞬の躊躇もなく斬つてやるしかない。覚悟は出来ているのか」と投稿し、怒り顔の絵文字を添えた。別の投稿では「台湾有事は日本有事」というのは、日本一部の頭の悪い政治屋が選ぼうとする死の道だ」とも書いている。

柏楊は中国人のいくつかの欠点を挙げ、まず

「過ちを認める習慣がない」と述べる。『中華人は死んでも自分の過ちを認めようとしない。いろいろと理由を並び立て、自分の過ちをごまかそうとする。一つの過ちをごまかすために、大きな労力を費やしてさらに過ちを繰り返す』

次に指摘するのは「度量のなさ」。『中国には大国にふさわしい度量がない。西洋人なら意見の違う相手に会うと、たとえ殴り合った後でも握手をすることができる。ところが中国人は、一度喧嘩をすると百年の仇敵、三代を経ても憎しみを忘れない』

日本人であれば神仏、あるいは自然への崇拜と恐怖、こうした文明論的価値を深く理解し、身につけなければ品格ある国家・国民には値しない。今の中国は「跪く心」を持たず、孤立と蔑視の墓穴を自ら掘り続けている。

日本人は政治への自由な言論や人権の視点から中国の現状を批判するが、実は中国は元々このようなことを大切にする国ではなかつたのだ。民主主義を肌で分かつた経験はなく、良さも悪さも分からぬ。人民は独裁制や皇帝制の範囲で身の処し方を考えるしかない。

政治でも経済でも西側的なシステムに合わせてきた今までの方がきっと無理をしていたのではないか。彼らに対する理解はそこから始めてないといけない。その方がひねくり回した中国論よりもはるかに簡明で、分かりやすい。『異形の大国』への対処法は

識、品位が根本的に欠落している。

こうした攻撃的な外交スタイルは「戦狼外交

品格の条件は見えないものに跪く心

国際社会ではカネや権力、軍事力を振り回す国は、下等国家として嫌悪される。国家にも個人にも大事なのは品格であり、相手への敬意である。『国家の品格』(新潮新書)の藤原正彦氏は「品格とはユーモアと言つてよい。人間に例えると、思いやりを持つ笑顔あらわす人」と表現し、その条件として何かに「跪く心」を持っていること、という。見えるものより、見えざるものへの畏敬の念、それが「跪く心」だ。

日本人であれば神仏、あるいは自然への崇拜と恐怖、こうした文明論的価値を深く理解し、身につけなければ品格ある国家・国民には値しない。今の中国は「跪く心」を持たず、孤立と蔑視の墓穴を自ら掘り続けている。

日本人は政治への自由な言論や人権の視点から中国の現状を批判するが、実は中国は元々このようなことを大切にする国ではなかつたのだ。民主主義を肌で分かつた経験はなく、良さも悪さも分からぬ。人民は独裁制や皇帝制の範囲で身の処し方を考えるしかない。

政治でも経済でも西側的なシステムに合わせてきた今までの方がきっと無理をしていたのではないか。彼らに対する理解はそこから始めてないといけない。その方がひねくり回した中国論よりもはるかに簡明で、分かりやすい。『異形の大国』への対処法はそこから見えてくる。



成長
からの
転換

悲観
からの
脱出

鬱屈
からの
解放

馬場
周一郎

(公財)人権教育啓発推進センター
特任講師
元西日本新聞記者

いまこそ「三方よし」の 社会経済学

8

「外国人労働者」「成長の『頼みの綱』」
が①変える日本の形

少子高齢化が進行する日本。そのわが国で外国人労働者、移民問題は働き手確保といった経済の視点にとどまらず、未来社会の「形」に関わる重要な焦点である。この問題を複数回にわたって考察する。

★ ★

「日本経済の成長を妨げている要因は、需要不足から供給制約に移行しつつある。供給力の底上げには、①国内労働供給の強化、②外国人労働者の受け入れ拡大、③労働生産性の向上が必要」(大和総研レポート「日本経済の供給力底上げに向けて」／2025年2月27日)

レポートは続ける。

- (1)日本では2040年にかけて生産年齢人口の減少が加速し、国内労働供給は年率▲0.4～▲0.1%のペースで減少が続く。
- (2)供給力を高める処方箋の1つは労働生産性の引き上げだが、働き方改革の進展などにより、足

元ではすでに1人あたり労働時間は伸びにくい状況にある。時間あたり労働生産性上昇率も伸び悩んでいる。1996～2007年では年率+1.73%だったが、08～19年では年率+0.78%へと低下した。

- (3)当社(大和総研)は、40年までの労働生産性の伸び率を年率+1.1%程度と見込んでいる。しかし、年率+1.1%でも、労働参加の程度が現状のままの場合、40年まで年1%成長を実現するには、年間約90万人の外国人労働者の受け入れが必要と試算する。
- (4)結果、40年時点で外国人労働者数は1600万人程度となり、就業者全体に占める割合は20%と米国、英国、ドイツ並みになる。

外国人労働者数と増減率



上のグラフのように、外国労働者は24年10月時点で230万人、前年に比べて12%増えた。増加幅は25万人で集計開始の08年以降で最大となり、就業者全体の3.4%を占める。伸び率を産業別に見ると、最も高かったのが医療・福祉で28%増。次いで建設業が23%増、宿泊・飲食サービス業が17%増。人数で見ると製造業が59万人で最大だった。

国籍別では、ベトナムが57万人で全体の25%を占め、次いで中国が40万人、フィリピンが24万人。厚労省の担当者は「東南アジアの労働者は、受け入れ制度や治安といった要素を韓国や台湾などと比較して日本を選択している」としている。(日本経済新聞／25年1月31日)

「底辺への競争」になる恐れ

一方、移民（在留外国人）は24年末時点で約377万人（中長期在留者約350万人、特別永住者約27万人の計）に達し、3年連続で過去最多を更新した。総人口に占める割合は3%を超え、15年から急速に増加している。理由は政府が移民拡大ための仕組みを順次つくり上げてきたからだ。

まず、事実上の移民労働者受け入れ制度として旧来から運用されていた技能実習制度の適用範囲を15年から17年にかけて大幅に拡大し、建設、農業や介護で「実習生という名の移民」受け入れを可能にした。

政府は「途上国への技術移転のために実習生を受け入れるのであって、労働力不足を補うための移民制度ではない」という説明を繰り返してきたが、実習生として来日し、その後、定住に至るケースが多いという。

19年には技能実習制度とは別に、特定技能制度を新設。これは移民を人手不足の補完労働力として位置づけるものだった。さらに20年には在留期限を限定せず、家族帯同も認められる在留資格「特定技能2号」の業種を、それまでの建設と造船・船舶工業の2業種だけでなく、農業や宿泊業、飲食食品製造業、外食業などにも拡大した。これが名実ともに「移民解禁元年」となった。

【移民と外国人労働者の違い】

項目	移民	外国人労働者
定義	母国を離れ移動する人	日本で働くことを目的に滞在する外国人
滞在の目的	定住・永住が前提	一定期間の就労
在留資格	永住者・定住者など	技能実習・特定技能など
帰国の可能性	基本的になし	契約終了やビザ期限切れで帰国の可能性あり

社会科学に「経路依存症」という概念がある。政策をある方向へ一度舵を切ると、その方向への流れは持続、增幅して、元に戻すのが困難になることがある。こうした事態を「経路依存症」という。例えば、労働者派遣法の規制緩和である。

我が国は1990年代後半から2000年代にかけて、労

働者派遣法の規制緩和を行い、非正規雇用を拡大してきた。しかし、ほどなくして、非正規の労働環境、賃金水準が大きな社会問題となった。にもかかわらず、企業の経営は今や派遣なしには成り立たない。もはや、かつてのような正規雇用が復活することはないだろう。これが「経路依存症」の典型例だ。

相次ぐ門戸開放で、外国人労働者は現在、製造業で25~30%、サービス業で15%を占めている。建設業、農業介護などでは外国人労働者が主力を担っている。現下の状況で外国人労働者、移民を全面的に「ノー」と否定すれば、廃業せざるを得なくなる業者はおびただしい数に上るに違いない。

別の角度から見てみよう。

人手不足が常態化すれば賃金は上昇する。経営難の企業や人件費をコストとしか考えない一部経営者にとって、外国人労働者は賃金の上昇を抑制してくれる“鎮め石”として機能する。言い換れば、日本人は、常に外国人労働者との競争に晒されるということである。グローバルな競争の結果、日本の賃金水準は理論上、世界でも低いレベルにまで引き下げられていく。いわゆる「底辺への競争」である。

これによって、働く若者たちは、収入も雇用も不安定になる。長期的に安定した収入を必要とする結婚や出産・育児は困難になる。少子化と人手不足が、さらなる外国人労働者、移民の受け入れの口実になる。

冒頭に紹介した大和総研のレポートはそれ自体、優れた内容と分析が光る。しかし、成長を「絶対命題」に論が展開されているのが気にかかる。成長の“頼みの綱”とされる外国人労働者、移民が日本社会の形を変える視点からの議論が多層的に交わされなければならないときである。

Profile

馬場 周一郎

1950(昭和25)年、福岡県出身。
72年、西日本新聞社に入社。社会部の事件記者を経て、東京支社政治経済部で首相官邸、自民党、日本銀行、経済産業省などの取材を重ねた。現在はフリーの立場で、月刊誌に政治、経済、社会、人権についての時事コラムを執筆する一方、各地で講演活動を続けている。

主な著書に『2050年一変わる日本変わる社会』(人権教育啓発推進センター)



「第59回九州経営法曹大会 大分大会」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「第59回九州経営法曹大会大分大会」が11月18・19日、レンブラントホテル大分（大分市）で開催された。

1日目は「近時の労働裁判例から学ぶ実務上の対応～勝敗を分けたポイント解説～」をテーマに甲斐顕一氏、松本幸太氏、田坂幸氏が講演を行った。議長は、三浦正道氏（いずれも福岡県弁護士会所属弁護士）。

2日目は「ハラスメントに関する企業の対応」をテーマに上野貴士氏、糀倉了胤氏、田中保之氏、姫野綾氏が解説した。議長は、千野博之氏（いずれも大分県弁護士会所属弁護士）。企業でハラスメント事案が発生した際の対応方法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。

主催は大分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〉

- ・ 実務に沿った内容で討議されていて、実際に活用できそうな内容が多く、とても勉強になりました。
- ・ 実務上生じやすい身近な事例について先生方の様々な見解を聞くことができる他にない貴重な経験でした。
- ・ 法令と判例を照らして見ていくことで、どこでどのように判断していくかというのが分かりやすかったです。質疑・討議の時間で、他社の事例や先生方の様々な見解が聞けて大変勉強になりました。



九州経営者協会

佐賀で理事会を開く

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25日、佐賀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「2026年版経営労働政策特別委員会報告」の1事案について意見・要望を出し合った。と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。



セミナー

配転や懲戒手続きの留意点を学ぶ

11月13日、年10回の講義で労働法を体系的に学ぶ労働法基礎学習会の第6講を開講した。講師は、三浦・奥田・杉原法律事務所の三浦正道弁護士。

講師は、配転や懲戒の法的位置づけを確認し、判例を紹介しながら実務上の留意点について説明した。



セミナー

年末調整の実務セミナーを開催

11月5日、年末調整を適切かつスムーズに行うために必要な知識を学ぶ標記セミナーを開講した。講師は、くまで会計事務所代表社員で税理士の熊手艶子氏。

講師は、実務処理のポイントについて、練習問題を取り入れながら解説した。



街頭活動

賃金と物価の好循環を目指す街頭活動

11月27日、適切な価格転嫁を進めていく必要性を広く県民の皆さんにご理解いただくため、福岡県、国の地方支分部局、当協会を含む県内経済団体、労働団体の全13団体による「価格転嫁の円滑化に関する協定」締結団体による街頭啓発活動が行われ、当協会の倉富会長が出席した。

啓発活動では、「物価高に負けない賃上げで暮らしを豊かに！そのためには適切な価格転嫁を！」のキャッチコピーのもと、協定締結団体の代表が各団体の立場から価格転嫁の必要性を訴えた。



男性の育休、あたりまえ企業。

イクドリ!宣言

企業・事業所 募集

九州地方知事会と経済界は
男性の育児休業取得を推進しています!

「イクドリ!宣言」認証制度とは

男性の育児休業取得がごく自然なこととなり
安心して子育てができる
社会全体で子育てをする九州になることを目指し
男性の2週間以上の育児休業取得を推進する企業を
九州地域戦略会議が認証する制度です

「イクドリ!宣言」マークは企業PRにも活用いただけます
男性の育休取得推進企業として
ホームページや広告、名刺など広報活動にご活用ください



男性の育休、 あたりまえ企業。

企業が背中を押すことが、
社会を変える力になる。
男性の育休を後押しすることは、
その家庭を支え、人材を守り、
企業の未来を拓くこと。
社会を変える企業でありたい。
このマークは、その想いを示すあかしです。

お申し込みは
かんたん
3ステップ!

裏面をご覧ください



▲このマークが認証の目印!

※ イクドリ!宣言=「育(イク)児休業取り(トリ)ます宣言」の意。



☑ イクドリ!宣言企業になるメリット

人材確保に繋がる

男性の育児休業取得は若い世代が企業を選ぶひとつのポイントです。

従業員のモチベーションアップ

育児休業を取得できる安心感は、企業への信頼と働く意欲の向上にもつながります。

業務効率のアップ

育休を見据えた業務の見直しやマニュアル化は、組織全体の発展にも貢献します。

お申し込みは、かんたん 3ステップ!

STEP

事前準備

1

企業・事業所のトップの方が
「男性の2週間以上※の育児休業100%取得を目指す」
と記載した台紙を手に持って撮影してください。

※2週間以上であれば、育児休業の取得期間は自由に設定することができます。
(1ヵ月以上など)

イクドリ宣言写真用台紙ダウンロード先▶
【PCの方はこちらから】<https://logoform.jp/f/zBRgb>



STEP

2

お申し込み

右の二次元コードより、お申し込みください。
お申し込みフォーム(LoGoフォーム)▶
【PCの方はこちらから】<https://logoform.jp/f/TYITn>



STEP

3

お申し込み完了

申込内容の確認後、イクドリ!宣言企業のマークと
使用ガイドラインを送付します。



九州地域戦略会議メンバー

九州地方知事会・九州経済連合会・九州商工会議所連合会・九州経済同友会・九州経営者協会

お問い合わせ先

イクドリ!プロジェクト事務局

佐賀県 男女参画・女性の活躍推進課

〒840-8570 佐賀県佐賀市城内一丁目1番59号

TEL 0952-25-7062 FAX 0952-25-7338

E-mail: danjo-katsuyaku@pref.saga.lg.jp

イクドリ!

プロジェクトについて

[https://kyushuchijikai.jp/
list00059.html](https://kyushuchijikai.jp/list00059.html)



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。

●賃金設計の実践セミナー

職能給中心の制度を見直し時代に即した賃金制度にするための、制度設計から運用までの実務を解説します。

日 時：1日目 2026年1月28日（水）
9:30～16:30
2日目 2026年1月29日（木）
9:30～16:30
会 場：電気ビル本館 地下2階 7号会議室
講 師：株式会社メディン
代表経営コンサルタント 西村 聰 氏
参加費：会員 30,000円（1人目）
22,500円（同一企業で2人目から）
一般 36,000円（1人目）
27,000円（同一企業で2人目から）
(税込)

●安定年前後の年金・社会保険知識習得セミナー

総務・人事担当者が、定年前社員の不安や関心ごとに合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：2026年2月3日（火）
9:30～16:30
会 場：電気ビル本館 地下2階
7号カンファレンス
講 師：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)

●第1種・第2種衛生管理者受験対策講座

合格請負人として有名な(株)ウェルネットの講師が2日間で合格レベルまで導きます。

日 時：1日目 2026年3月11日（水）
9:20～17:30

2日目 2026年3月12日（木）

9:30～17:30*

*第2種の方は2日目12:30で終了

会 場：電気ビル本館 地下2階 7号会議室
講 師：(株)ウェルネット 専任講師 山根 裕基 氏
参加費：第1種 29,700円／第2種27,500円
(税込)

●安全管理者選任時研修

法で定められた研修です。受講者には修了証を発行します。

日 時：2026年3月13日（金）
9:20～20:10
会 場：電気ビル本館 地下2階 7号会議室
講 師：(株)ウェルネット 専任講師 山根 裕基 氏
参加費：16,500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

●MTP（管理者研修）コース

日 時：2026年1月20日（火）～22日（木）
会 場：アクロス福岡6階 604室
受講料：会員60,500円／一般70,950円
(消費税込み)

●TWI-JS「安全作業のやり方」トレーナー養成講座

日 時：2026年2月16日（月）～20日（金）
会 場：天神ビル11階 7号
受講料：会員154,000円／一般187,000円
(消費税込み)

〈問合せ〉日本産業訓練協会・九州

☎ 092-715-0568

労働法コンパクトセミナー

会員企業の皆様の職場に労働法に精通した弁護士がお伺いいたします。

会場をご準備いただく必要がありますが、ハラスマント対策や労働時間管理等をテーマとした役員研修、人事担当者向けの研修等の講師として、弁護士が伺います。この機会にぜひご利用ください。

【問い合わせ先】

福岡県経営者協会事務局 TEL 092-715-0562

Email:soumu@fukuokakeikyo.jp

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25日(木) 14:00～17:00	山本 紀夫 弁護士 (TMI総合法律事務所福岡オフィス)	
2026年 1月22日(木) 14:00～17:00	花島 正晃 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】

2026年 2月12日(木) 14:00～17:00	中野 敬一 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 大手町アイビースクエア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、相談日の前日午前中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 家永 由佳里 石橋 英之 熊谷 善昭
桑野 貴充 古賀 和孝 斎藤 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 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、人事労務管理や賃金などについて隨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

2025年11月

*太字……当協会主催行事

*細字……経団連の行事および当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

- 4日 福岡地方労働審議会
5日 年末調整の実務セミナー
8日 一月会・紫水会合同特別例会
11日 欧州視察 帰国報告会
12日 福岡県中小企業対策審議会
13日 労働法基礎学習会
14日 労働審判員交流会
18・19日 第59回九州経営法曹大会大分大会
20日 福岡県労働政策審議会
21日 福岡労働者災害補償保険審査参与会
25日 九州経営者協会理事会・幹事会
27日 定例無料法律相談

経団連首脳を迎えての新春講演会



日 時：2026年1月30日（金） 15:30～16:40

会 場：西鉄グランドホテル 2階「プレジール」

講 師：一般社団法人 日本経済団体連合会 副会長
旭化成株式会社 取締役会長
小堀 秀毅 氏

テーマ：「変革の時代における企業経営について（仮）」

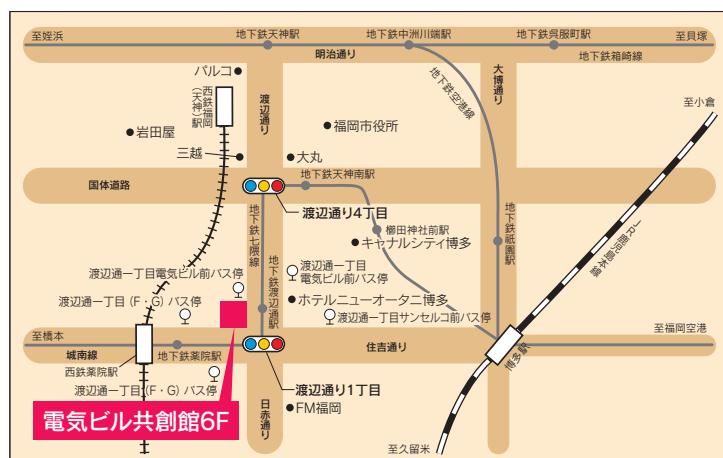


【お申込み】次の1.～3.のいずれかの方法でお申し込みください。

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 soumu@fukuokakeikyo.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/>

「ふくおか経協 NEWS」2025年12月号／No.843 発行：福岡県経営者協会 発行日：2025年12月