

世界への進出を岐阜の地からサポートしたい

～取引企業は1,600社以上 西日本で最大級の特許事務所～



特許業務法人 オンダ国際特許事務所

所長 弁理士

恩田 誠 氏

- 住 所：岐阜市大宮町二丁目 12-1
- T E L：058-265-1810 (代)
- F A X：058-266-1339
- U R L：https://www.ondatechno.com/
- 事業内容：特許・実用新案、意匠、商標、外国出願、特許調査・分析／特許情報活用、知財コンサルティング、知的財産教育・研修
- 従業員数：314人(2020年4月1日現在)

■ 50年前の開業時、弁理士は1人 現在は西日本最大規模に

聞き手：まずは御社の歴史からお聞かせください。

恩田所長：創業は1968年、父が岐阜市で開業しました。もともとは父一人が弁理士という個人事務所でしたが、それから52年経ち、現在は310人以上が所属しています。西日本では最大級の規模・取扱件数で、岐阜市の事務所には220人ほどが勤務しています。

聞き手：例えば町工場が舞台のドラマでは、開発した製品の特許取得が事業を行う上で不可欠になります。一方で、海外でのキャラクター盗用といった問題も起こります。特許事務所はどのように関わのでしょうか。

恩田所長：開発した技術や商標等の権利を取得するサポートとともに、特許権侵害や商標権侵害が起きた場合のサポートも行っています。特許を取っていただければ、他の人はそこに踏み込んでこられず、ライバルを排除できるわけです。権利を守るための制度であって、これを利用せずに大きな商売ができますか?ということですね。

聞き手：日本では1年間にどれくらいの特許が出されているのでしょうか。

恩田所長：現在は32万件ほどです。42万件という時期もありましたので減ってきてはいますが、今はグローバル化により、海外での特許申請も同時に行う場合が増えてい

ます。日本のみで出願しても、他国では権利が守られませんので、日本での出願数を絞ってでも海外での出願を進めたい、というケースが多いです。

■ 取得が難しい資格である上に 話術や人間力も必須

聞き手：弁理士資格の合格率は6～7%だとも聞きます。非常に難しいものなのですね。

恩田所長：それも、資格があるからといって、特許に関する文章が書けるわけでもありません。センスが必要ですし、お客様からしっかりお話を聞くことはもちろん、信頼して任せていただくためには話術や人間力も大事です。人と接するのが嫌いというのでは仕事になりません。

よい弁理士になるためには、「発明の本質は何か」を見極める力を磨く必要があります。発明者の話を聞いた上で、その発明が解決する真の課題は何か、つまり「解決原理」が何であるかを的確に把握して、最大限の権利範囲が取れるような提案をしなければなりません。「特許請求の範囲」という欄に、余分な構成要件がない、つまり、文字数が少ないほど強い特許だといえるのです。

さらにそれを文章にまとめるのですが、書き手による文章の良しあしで、同じ発明でも権利範囲が大きく変わってしまうのです。とはいえ、特許出願の先を越されてもいけませんし、常に何件も依頼がありますから、1日でも早く準備しなければいけない。そんな状況の中でプロとして仕事ができるようになるには何年もかかります。



【写真左】

現在は日本人弁理士35名、米国人特許弁理士2名、中国人弁理士3名が所属

【写真右】

年2回の所内QCサークル発表会

最初に出願書類の書き方についてはレクチャーしますが、案件はすべて異なりますので、そこからはOJTで力を磨きます。

聞き手: 日々技術も進化しますし、いろんな分野に長けていないといけないんですね。

恩田所長: 大学などで学んだ内容以外の分野も担当しなければいけませんから、探求心や好奇心がある人が良いと思っています。

特許事務所は東京、大阪、名古屋といった大都市に多く、そういった地域では他事務所からの転職者もあるのですが、岐阜市ではそういきません。事務所の歴史の中で、新規学卒者の採用はもちろん、製造系の企業から転職希望者を受け入れ、弁理士として育成するといった努力をしてきました。今では社内の教育システムを構築できているのが、事務所としての強みともなっています。

■ QCサークルで社内の改善活動を推進

聞き手: ホームページを拝見しますと、QCサークル活動を30年以上にわたって実施されているんですね。

恩田所長: 年間2回、半期ごとに発表会を行っています。40くらいのサークルが常時活動しており、効率化や利益への還元といった利点もあるため、経営面でも重要視しています。課題はたくさんありますし、お客様の要望は個別化しています。そんな中、可能な業務から自動化したりコストカットしていく工夫が必要です。

例えば特許の書類は紙ベースだと膨大な量になりますので、ペーパーレスでの納品に取り組んでいます。最近クラウドにデータをアップし、お客様側でダウンロードしていただくことも増えてきました。

当社にはシステム開発部があり、10名在籍しています。QCサークルは仕事の時間内に活動していますし、効率化の方策も、実際にシステム開発部が仕事として取り組みますので、コストはかかります。一方で、そのプレッシャーもあり、それぞれのサークルが実際の業務に活かせるよう、より高い成果を出すべく活動しています。

■ 岐阜の地からでも海外進出をサポートできる

聞き手: 今後の展望についてお聞かせください。

恩田所長: 日本での弁理士制度は120年ほど続いていますが、お客様の依頼を受けて国に代理で手続きを行うような業務は、今後AIに取って代わられるんじゃないかと言われています。

そこで、人間にしかできない部分であるコンサルティング業務をもっと推進したいと考えています。企業の持つ知的財産を経営にどう活かすのか、次に開発するべきは何か。我々から提案していく、いわば営業的な業務ですね。それから、知的財産部を持っているような企業への専門人材の派遣であったり、海外への進出のサポートといった部分は、これまで以上に力を入れていきたいです。伸びている分野はどんどん変わりますから、いろいろな方向にアンテナを張り巡らせています。

聞き手: 最後に、休日はどのようにお過ごしでしょうか。

恩田所長: 休日は走っていることが多いですね。春先は東京、犬山、名古屋などのマラソン大会に4週連続でエントリーしていたのですが、どこもキャンセルになってしまいました。最初はダイエットが目的でしたが、今は月間200～300km走っています。会社にもマラソンチームがあり、休日などに一緒に走ることもありますよ。

それからバンドもやっていますが、こちらもライブハウスでの公演がほとんどキャンセルですから、今年は残念なことが何かと多いですね。

聞き手: 本日は貴重なお話をありがとうございました。

聞き手 (一社)岐阜県経営者協会 広報部会委員
岐阜トヨタ自動車(株)

人事部 次長 **野々村 勤 氏**

【令和元年の賃金 女性は今年も過去最高に】

厚生労働省では、全国の主要産業に雇用される労働者の賃金の実態を明らかにすることを目的として、毎年6月分の賃金等について調査を実施している。結果は下記の通り。

なおこの結果は、調査客体として抽出された78,482事業所のうち、有効回答を得た53,867事業所から、10人以上の常用労働者を雇用する民間事業所(47,148事業所)について集計したもの。

一般労働者(短時間労働者以外の労働者)の賃金(月額)

全国と岐阜県の賃金の状況は右表の通り。全国の男女計、女性については過去最高となった。男女間格差は男性を100とすると女性が全国で74.3となり、格差も過去最小となっている。

■ 全国と岐阜県における一般労働者の賃金(月額)

	賃金 (全国)	前年比 (全国)	賃金 (岐阜県)	前年比 (岐阜県)
男女計	307,700円	+0.5%	282,800円	-3.1%
男性	338,000円	+0.1%	308,800円	-4.4%
女性	251,000円	+1.4%	236,200円	+2.9%
男女間 格差 (男=100)	74.3	+1.0ポイント	76.5	+5.4ポイント

短時間労働者の賃金(1時間当たり)

全国では、男女計1,148円(前年比1.8%増)、男性1,207円(同1.5%増)、女性1,127円(同2.0%増)で、いずれも過去最高となった。

■ 岐阜県における短時間労働者の1時間当たり賃金

	男女計	男性	女性
産業計	1,101円	1,196円	1,069円
製造業	1,039円	1,112円	1,011円
運輸業、郵便業	1,085円	1,256円	987円
卸売業、小売業	998円	1,009円	995円
宿泊業、外食サービス業	996円	1,038円	982円
医療、福祉	1,335円	1,653円	1,257円
サービス業 (他に分類されないもの)	1,038円	1,163円	1,001円

岐阜県における主な産業の状況は右表の通り。産業計で見ると、男性は前年度比0.2%増、女性は2.8%増となっている。

外国人労働者の賃金

「外国人材の受入れ・共生のための総合的対応策」(平成30年12月25日外国人材の受入れ・共生に関する関係閣僚会議決定)を踏まえ、今回から外国人労働者の賃金についても集計しており、全国の結果は右表の通りとなっている。

■ 全国における外国人労働者の在留資格区分別賃金

	一般労働者 賃金(月額)	短時間労働者 1時間当たり 賃金
外国人労働者計	223,100円	1,068円
専門的・技術的分野 (特定技能を除く)	324,300円	1,882円
特定技能	—	—
身分に基づくもの	244,600円	1,122円
技能実習	156,900円	977円
留学(資格外活動)	—	1,026円
その他(特定活動及び 留学以外の資格外活動)	214,900円	1,033円

資料出所：厚生労働省「令和元年賃金構造基本統計調査の概況」

【岐阜県と岐阜労働局が 雇用対策協定に基づく事業計画を公表】

岐阜県と岐阜労働局は、県内企業の人材確保支援並びに働き方改革の推進に向け、雇用対策協定に基づく事業計画を策定した。それぞれの施策が密接な関連のもとに円滑かつ効果的に実施されるよう、下記項目について連携、協働して取り組んでいくとしている。

令和2年度 重点取組事項 概要

1. 企業の人材確保支援

- (1) 県内企業の人材確保対策の推進
- (2) 人手不足分野等における人材確保対策の推進
- (3) 地域のニーズを捉えた能力開発の推進

2. 働き方改革の推進

- (1) 働き方改革関連法の周知及び魅力ある職場づくりの推進
- (2) 働き方改革に取り組む企業に対する支援
- (3) ワーク・ライフ・バランスの実現
- (4) 非正規雇用労働者の正社員転換・待遇改善の実現
- (5) 最低労働条件の確保

3. 多様な人材の活躍推進

- (1) 女性の活躍推進
 - ① 女性活躍推進法の実効性確保
 - ② 女性の再就職支援・ひとり親に対する就業対策の強化
- (2) 若者の活躍推進
 - ① 新卒者等への正社員就職の支援
 - ② フリーター・ニート等に対する就労支援の推進
- (3) 就職氷河期世代活躍支援の推進
- (4) 障がい者等の活躍推進
 - ① 障がい者・企業への職場定着支援の強化
 - ② 多様な障がい特性に応じた就労支援の推進
 - ③ 障がい者の職業能力開発の推進
 - ④ 長期療養者の就労支援の強化等
- (5) 高年齢者の活躍推進
 - ① 生涯現役社会実現に向けた取組
 - ② シルバー人材センター事業の推進
- (6) 外国人に対する就労支援と技能実習制度の適正な運用
 - ① 外国人労働者の適正な雇用の推進
 - ② 技能実習制度の適正な運用

資料出所：岐阜労働局「令和2年度【岐阜県雇用対策協定に基づく事業計画】」

労働行政リーダー ヘッドライン

令和元年末の在留外国人数は過去最高に

中長期の在留者数は262万636人。特別永住者数は31万2,501人で、これらを合わせた在留外国人数は293万3,137人となり、前年末より7.4%増加した。国籍・地域別で見ると、中国81.4万人、韓国44.6万人、ベトナム41.2万人、フィリピン28.3万人の順となっている。

資料出所：法務省「令和元年末現在における在留外国人数について」

令和元年の派遣労働者 約157万人で17.3%増

厚生労働省によると、6月1日時点での派遣労働者数は前年より約23万人増。製造業務に従事した派遣労働者数は約32.6万人（対前年比15.7%増）で、そのうち無期雇用派遣労働者数は約9.7万人（同57.2%増）、有期雇用派遣労働者数は約22.9万人（同4.1%増）だった。

資料出所：厚生労働省「労働者派遣事業の令和元年6月1日現在の状況（速報）」

勤務間インターバル制度 導入・運用マニュアルを公開

1日の勤務終了後、翌日の出社までの間に一定時間以上の休息時間（インターバル時間）を確保する「勤務間インターバル制度」の導入促進のため、厚生労働省が公開した。全業種版とIT業種版があり、制度の概要をはじめ、導入事例なども掲載されている。

資料出所：厚生労働省「勤務間インターバル制度導入・運用マニュアルを作成しました」

<岐阜県からのお知らせ>

製造業事業所の皆様へ 2020年工業統計調査を実施します

工業統計調査は我が国の工業の実態を明らかにすることを目的とした統計法に基づく報告義務がある重要な統計です。調査結果は中小企業施策や地域振興などの基礎資料として利活用されます。調査時点は2020年6月1日です。調査票へのご回答をお願いいたします。
※同時に実施している経済構造実態調査の対象事業所・企業等におかれましては、両調査にご回答をお願いします。

（総務省・経済産業省・岐阜県・市町村）

■お問合せ

岐阜県環境生活部統計課 TEL 058-272-8185

新型コロナウイルス感染症に関するQ&A

厚生労働省のwebサイトでは企業(労務)の方向けのQ&Aを公表しています。

URL https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryuu/dengue_fever_qa_00007.html

「一般の方向けQ&A」、「労働者の方向けQ&A」などもあり、併せて活用できます。

企業の方向けQ&A 設問の一例

1 風邪の症状がある方、感染が疑われる方への対応

○熱や咳がある方については、どうしたらよいのでしょうか。

2 感染防止に向けた柔軟な働き方(テレワーク、時差通勤)

3 雇用調整助成金の特例措置

○そもそも雇用調整助成金とはどのようなものなのでしょうか。

○今回の特例措置の趣旨・目的について教えてください。また、どのような特例があるのでしょうか。

○雇用調整助成金は、外国人の方を雇用する事業主も対象になりますか。

4 労働者を休ませる場合の措置(休業手当、特別休暇など)

その他、労働時間や安全衛生、労災補償、労働者派遣などについての項目も掲載されています。

機関誌「人と経営」広告にご協賛ください

当協会の「人と経営」は毎月1回、1,700部を発行しており、会員企業をはじめとして岐阜県下の大学・高校、市役所、主要図書館、その他関係機関、愛知県下の大学等に配付しています。

ただ今、広告欄にご協賛いただける企業・を募集しております。ぜひご検討ください。

なお、既にお申込み済みの号もございますので、掲載のご希望時期等の詳細は下記担当者にご確認ください。

①型フルカラー

1ページ

(裏表紙)

縦297mm×横210mm

1回につき

55,000円(税込)

②型 モノクロ

1/2ページ

(11ページ)

縦125mm×横185mm

1回につき

22,000円(税込)

【お申込・お問合せ】(一社)岐阜県経営者協会 担当:林

TEL:058-266-1151 FAX:058-266-1153

E-mail:jmk@gifukeikyo.org

～人事労務の「困った」「知りたい」「相談したい」そんなときはまずお電話ください～

スタッフや専門家が迅速にお応えします



一般社団法人 岐阜県経営者協会

原則
無料

秘密
厳守

☎ 058-266-1151

【ご相談内容の例】採用に関すること、労働条件に関すること(賃金、労働時間、退職金、就業規則等)、懲戒、解雇に関すること(従業員の不祥事への対応等)

会社に損害を与えた従業員の退職金を減額する(ないしは支給しない)場合の留意点

(一社)岐阜県経営者協会 労務相談担当弁護士 小森 正悟氏



Q. 当社の従業員が会社に損害を与え、それが契機となり退職することとなりました。当社は、会社が被った損害を当該従業員に請求したいと考えていますが、退職後に弁済してもらえるか不安ですので、退職金から損害額を控除したいと考えています。このような方法に問題があるのでしょうか。

A. 漫然と取引を繰り返して多額の回収不能債権を発生させたり、自損事故を起こして高価な社用車を廃車にするなど、懲戒解雇事由に該当するとはいえないまでも、会社に損害を与える問題行動のあった従業員が退職する際、当該従業員に対する退職金を減額したり、または、不支給としたいと使用者が考える場面は少なくないと思われる。

そのような取り扱いを有効に行うためには、大きく2つの論点を検討しなければなりません。

1点目は、ある従業員の行為によって会社が損害を被った場合に、そもそも、会社の損害を従業員に賠償請求できるのかという論点です。

まず、このような場面について、「責任制限の法理」という判例法理が確立されています。要約しますと、たとえ従業員の過失等で会社に損害が生じて、その全ての責任を従業員に負わせるべきではなく、信義則に基づき従業員の責任を制限すべき(たとえば、全損害の〇〇%といった具合)という考え方であり、賠償請求が可能な場合でも一定割合に制限されることが通例です。具体的な割合については様々な事情を考慮しなければなりません。過失事案の場合には、会社が被った損害の全額を賠償請求することは困難な事案が多いと考えられます。これに対して、横領など故意事案については、全額の賠償請求が認められることが通例です。

2点目に検討すべき論点は、退職金も賃金的一种であることから、「賃金直接払いの原則」(労基法24条)が適用される点です。この原則が存在することにより、仮に、会社が

従業員に対して一定額の損害賠償請求ができる場合でも、会社から一方的に退職金と相殺することはできないと解されています。

ただし、ここで禁止されているのは、会社側からの一方的な相殺であって、従業員の側も相殺に合意するいわゆる「相殺合意」の締結は有効になし得ます。

このような相殺合意が有効となる要件としては、従業員が自由な意思に基づいて相殺に同意していることや、当該相殺合意をすることについて合理的な事情が存在すること等が挙げられます。

そこで、会社としては、これらの要件の立証に備え、従業員との相殺合意にあたっては、書面の作成が必須と考えられます。さらに、取り交わす書面には、単に「相殺に合意する」という一文のみではなく、当該従業員が会社に損害を与えた具体的経緯を説明する条項(顛末書を別紙として添付し、合意書と割印して一体の文書として作成することが有用です)や、従業員が会社に対して謝罪の意を示す条項等、一般的な示談書には設けない内容を加えることが有用です。

また、近時は、会社側とトラブルとなった従業員が、会社関係者との会話内容をICレコーダー等で秘密録音するケースも増えていますので、書面の作成に当たっての従業員との交渉の持ち方にも注意が必要です(言葉遣いに注意したり、時間的・空間的な拘束をできるだけ避ける等)。

最後に、退職金規程において、退職金の減額事由が設けられていれば、この条項を適用して会社から一方的に退職金を減額する対応も考えられるところです。もっとも、減額の当否が後から争われれば、退職金規程における減額事由への該当性を会社側が立証する責任が生じますので、やはり一方的な意思表示にはリスクが伴います。

従って、退職金規程にこのような規定がある場合であっても、最終的には書面を作成して合意ベースで処理することが望ましいといえます。

「労働時間及び働き方改革に関する実態調査」結果概要

当協会では愛知県・三重県の両経営者協会と合同で会員企業を対象とした調査を行っています。本調査は隔年で実施するもので、2017年から開始し、今回が2回目となります。

なお、調査の詳細は当協会HP内「会員専用ページ」にて掲載しておりますので、ぜひご覧ください。

【調査要領】

- 調査時期 2019年11月16日～2020年1月31日
- 回答数 207社（内訳：岐阜＝86社、愛知＝79社、三重＝42社）
- 調査・集計対象 岐阜・愛知・三重の経営者協会会員企業 計1,930社（内訳 岐阜：782社、愛知：854社、三重：294社）。会員回答率：14.7%（283社）

調査結果のポイント

- ・年間所定労働時間は1940時間18分で前回（1948時間53分）から8時間35分減少。
- ・すべての企業で何らかの労働時間を把握。
- ・2017年4月以降に36協定を変更した企業は29%。
- ・働き方改革における取組について「働き方改革に関する必要性を理解し推進している」が70%で前回（45%）より大幅に増加した。

● 2018年度 労働時間・年次有給休暇・時間外労働実績（業種・規模別）

- ・年間所定労働時間は1940時間18分で前回（1948時間53分）から8時間35分減少した。
業種別では、製造業が1937時間1分で前回（1955時間11分）から18時間10分減少だったのに対し、非製造業は1944時間11分で前回（1942時間37分）から微増となった。
- ・年間総労働時間（理論値）は2047時間8分で前回（2073時間9分）から26時間1分減少した。
業種別では製造業が2025時間5分（前回2069時間2分）となり、非製造業が2072時間51分（前回2077時間39分）となった。

● 36協定特別条項による延長可能な上限時間について

- ・1か月の延長可能な上限時間は80時間未満が46%で最多となり、1年単位では540時間超720時間未満が37%で最多となった。

● 労働時間管理の方法について

- ・すべての企業で何らかの労働時間を把握するようになった（前は14%の企業が何も行っていない）

● 働き方改革に関する取組み（36協定の上限時間について）

- ・2017年4月以降に36協定の上限を変更した企業は29%であった。
- ・1か月または1年の上限規制を超える36協定を締結していた企業が見直した以外にも、時間外労働削減の目的で36協定の上限時間を引き下げた企業もあったと推測される。

● 働き方改革に関する取組み（時間外労働の削減の取組みについて）

- ・前回（2017年度調査）と比較して変化の大きかった項目は「AI・ロボット・システム化等への投資」で、「効果があった」と回答した企業が前回から7%アップした。

● 働き方改革に関する取組み（全般）

- ・「働き方改革に関する必要性を理解し推進している」と回答した企業は70%と前回（45%）から大幅に増加した。実施した取組みとしては育児介護に関するものと、独自の休暇制度に関するものが多かった。

岐阜県の状況（同調査における岐阜県のデータを抜粋）

労働時間・年次有給休暇・時間外労働実績（業種・規模別）

	一日 所定労働 時間	年間 所定労働 時間	年間 時間外 労働時間	年間 総労働時間 理論値※1	年間 休日数	年休 取得日数	回答 企業数
全業種	7:50	1970:06	148:34	2045:17	113.65	9.86	86
1,000人以上	7:46	1896:55	237:16	2028:17	121.83	12.93	6
300～999人	7:53	1961:43	228:51	2114:46	116.38	9.58	16
100～299人	7:52	1975:49	134:07	2036:44	113.72	9.51	36
100人未満	7:47	1983:41	96:09	2014:49	110.25	8.11	28
製造業	7:56	1974:58	162:05	2058:45	116.17	11.11	47
一般・精密機器、 電気機器、輸送用機器	7:56	1950:30	224:54	2089:57	119.13	12.32	16
鉄鋼、金属製品、 非鉄金属	8:00	1989:09	159:14	2070:12	116.29	10.63	7
化学工業※2	—	—	—	—	—	11.57	1
窯業・土石製品	7:54	2016:00	128:40	2071:01	111.63	9.73	8
食料品	8:00	2005:20	68:56	1995:04	114.33	9.41	3
印刷・同関連	8:00	2045:20	47:29	2014:41	109.33	9.33	3
繊維工業※2	—	—	—	—	—	4.70	1
その他製造業	7:54	1948:13	171:08	2044:23	118.50	11.05	8
非製造業	7:43	1964:21	132:08	2028:46	110.62	8.40	39
卸売業、小売業	7:43	1981:02	141:15	2070:39	108.44	6.96	9
運輸業、郵便業	7:56	2055:00	169:20	2128:52	106.33	8.41	3
建設業	7:38	2016:40	192:31	2157:52	101.00	7.29	9
その他非製造業	7:43	1914:44	92:20	1926:54	117.22	9.80	18

※1 「年間総労働時間理論値」＝「年間所定労働時間」＋「年間時間外労働時間」－（「1日所定労働時間」×「年休取得日数」）と定義し、算出した。

※2 回答社数が1社の業種については、数値を伏せた。

働き方改革・休み方改革に関する取組みの実施状況

（単位：社数）

	実施	一部実施 or 試行中	今後 実施予定	実施可否 検討中	実施 予定なし
同一労働同一賃金ガイドラインを受けた賃金・手当の改定	10	6	22	21	20
配偶者手当から子ども手当・扶養手当等へのシフト	18	3	3	14	38
テレワーク（在宅勤務・モバイルワーク・サテライトオフィス）	3	3	0	6	61
限定正社員（時間・職務・地域）の導入	5	4	2	13	51
正社員・限定正社員の相互転換制度	6	3	2	11	52
育児・介護に関する制度（休職・時短等）の法定を超える期間の 延長、対象者の拡大	14	2	7	15	36
採用や管理職登用における女性比率目標の設定	5	10	6	13	39
男性の育休取得促進（イクメン・イクボス運動）	8	9	3	22	32
年次有給休暇の時間単位の使用	18	2	1	15	43
独自の休暇制度（参観休暇・アニバーサリー休暇等）	23	1	0	14	37
育児・介護以外での時短制度（病気の治療・自己啓発等）	10	5	4	18	40
定年延長・定年廃止・65歳を超える高齢者の活用	17	17	5	21	19
風通しのよい職場づくり （職制に囚われない配席の工夫、フリーアドレス等）	14	6	4	20	32
副業の容認	3	1	1	14	55
半日休暇の取得促進またはプレミアムフライデーの実施	19	6	1	13	35