

メンタルヘルスを考える(Part 44)

社会保険労務士・産業カウンセラー 沖 利彦

「社内の困った人への対応④」

(前号の続き)

<「ダメ上司」>

A. 聞いても理解できない上司

報告や提案をしても、上司がそれを理解できないのであれば仕事は進みません。

理解できない場合の多くは、注意散漫な状態で聞いていることが原因です。集中力の問題とすることが出来そうです。

次に記憶力の問題です。「上司は基本的なことを理解している」と部下は思い込み、そこを省略して新しく展開したことを説明します。しかし、上司は前に受けた説明を忘れていたため、部下の説明に全くついていきません。

このような上司に対しては、自分の説明能力と情報を共有するための確認作業能力を向上させる機会ととらえ、次のようなことを試みましょう。

◎説明能力の向上

- ①要点は絞り込まれているか
- ②要点は分かりやすく表現されているか
- ③結論およびそこに至る理由は明確か
- ④自分の意見は添えられているか
- ⑤説明の順番(時系列・結論が先)は決まっているか

◎確認作業能力の向上

- ①相手が集中して聞いているのかどうか確認する(相手のアイコンタクト・相槌・頷きなど)
- ②区切りでは「ここまではよろしいでしょうか?」と確認し、相手に質問の機会を与える
- ③相手が軸のずれた質問をしたり、自分の話ばかりしていたら、話を元に戻す。
- ④説明の最後を簡単な要約で締めくくる。

試みる際には、表情・雰囲気などノンバーバルの部分にも気を配ることが大切です。気配りを怠ると相手が気分を害してしまい、職場のコミュニケーション悪化につながり、仕事に支障が出かねません。

B. 説明ができない上司

部下への説明が大事だと分かっている、うまく伝えることが出来ない上司がいます。伝えられない原因としては、指示を断片的に出すだけで目的をきちんと説明しない、問題点の整理が出来ていない、順番に説明できないなどが挙げられます。

このような上司に対しては、「傾聴」することにより、上司の伝えたいことを円滑に聴き出します。

傾聴を行う上でのポイントとしては、以下のことが挙げられます。

- ①アイコンタクトをする・相槌を打つ・頷く
- ②キーワードをオウム返りする

③要約する

④不明確な点を質問する

①～④は「自然に」行われる必要があります。相手が何かしら不自然さを感じ取ると、「何かたぐらみがあるのでは?」と思い、聴き出せる話も聴き出せなくなってしまうことがあります。実施するには、人によってはトレーニングが必要な場合があるかも知れません。

また、傾聴とは関係ないように思われますが、メモを取りながら話を聞くことも、相手に安心感を与え、相手は話しやすくなります。ただし、相手を見ないでずっとメモを取り続けていることがないようにしましょう。

C. 分析力のない上司

分析力がないということは、現状や諸要因を考え、何が問題であるかを深く掘り下げて追究することが出来ないということです。

上司であることと分析力がないということには、何だか矛盾があるように感じますが、「頭で考えること」よりも「勘」を優先して仕事をしてきた人が、実績を認められて昇進したところ、実は分析力に欠けていて部下が苦労するということがあるようです。

このような人の下で働く場合には、上司に代わって「SWOT分析」を行います。

SWOT分析とは、組織や個人のプロジェクトやベンチャービジネスなどにおける、強み(Strengths)、弱み(Weaknesses)、機会(Opportunities)、脅威(Threats)を評価するのに用いられる戦略計画ツールの一つで、方針策定や戦略構築の際に広く使われる手段です。

議論の際に、自社の過去と現在の実績比較、現在の実績と予算の比較、将来のある時点における予想など、数字で表されるデータを取り入れます。

「勘」を優先して仕事をしてきた人は、数字で説明することが苦手の傾向があるようです。そこをうまく補うことで上司をフォローすることが有効です。

「ダメ上司」については、AとBについては「上司」を「部下(後輩)」に置き換えても、ほぼ当てはまると思います。Cについても、いつまでも分析力のない部下で居られても、会社として困るのではないかと思います。

今回述べた対応のポイントを活用し、部下の育成やヒアリングにも大いに役立てていただきたいと思います。

その際に、対応を誤ると「パワハラ」や「いじめ」だと受け取られる恐れがありますので、接する際の態度や発言には気をつけましょう。

今回は「バカ上司」について述べたいと思います。



【短期連載】契約書作成・チェックで気を付けること ～その⑤公正証書の効力

【私製証書と公正証書】

一般の人が作成する書類のことを、公正証書と対比して私製証書といいます。公正証書とは公証人と呼ばれる、法務大臣の任命する公務員（裁判官や検察官などの経験者が任命されます）によって作成される文書です。

私の2つの経験を紹介しましょう。1つは、私製証書の契約の例です。ある医療法人と委託契約を結び勤務していた女医さん（大学病院勤務）から相談を受けました。医療法人と女医さんの間には、月50万円の報酬で、その医療法人で治療行為を行うという契約（口約束だった）を結んでいました。ところが医療法人が女医さんに報酬を約束通りに支払わないので、なんとかならないかと相談にみえました。私は、その医療法人に契約書を締結するよう催促し、文書による契約書（私製証書）の締結にこぎつけました。これで安心と思ったのも束の間、3カ月目からまた支払いが滞り始めました。女医さんは頭きて、契約を打ち切ると同時に未払い分の請求（約200万円）をしたいというのです。私は、契約書をもって簡易裁判所で支払督促手続きを行うようアドバイスしました。支払督促の通知が医療法人に行ったにもかかわらず、引き続き支払おうとしないので、次に強制執行手続きを行い、裁判所の職員とともにその医療法人に差押え手続きに行きました。（ところが、医療法人の器物類はみなレンタルで、現金を差し押さえたらずか金庫に3,000円しかありませんでした。要するにその医療法人はお金がなかったんですね）。大事なことは私製証書の場合は強制執行までこのような手続きを踏まなければならないということです。

公正証書で契約を結んだ例を紹介しましょう。会社の譲渡契約を結んだ際に、譲渡先が譲渡元の社長に対して退職金として300万円支払うという公正証書を取り交わしたが、期日を過ぎても譲渡先は支払わないので何とかしてほしいという相談でした。この場合、公正証書という強み（ただし、執行認諾約款〈後述〉は条文になかった）があったため、内容証明郵便送付後数日以内に300万円が振り込まれました。

【公正証書の効力】

私製証書と公正証書とではなぜこうした違いが生まれるのでしょうか？公正証書には3つの効力があるといわれています。

① 証拠としての効力…公証役場という公の役所で、かつ、公証人という高い社会的地位にある者が作成した文書として、他の公文書と同じような裁判上の証拠力をもつものとされています。

② 債務名義としての効力…裁判を経ずに強制執行してもよいという効力です。ただし、この場合、契約書中に「執行認諾約款」が記載されていることが必要です。債務者が「ただちに強制執行されても構いません」という趣旨の条文が入っていることが必要です。これは契約当事者間の法律行為として意思表示しているのではなく、債務者が公証人に対して強制執行してもいいですという意思表示をしていることを意味する条文です。

③ 心理的圧力としての効力…①と②の効力を背景に、債務者にとっては無言のうちに公正証書どおりのことを履行せよという圧力がかけられます。

【利点と限界をわきまえて活用する】

公正証書の利点は、①金銭の支払いについては、公正証書にしておけば、いきなり強制執行ができる（執行認諾約款が付いている場合に限られる）、②裁判のときに有力な証拠となる、③紛失しても原本が公証役場に保管してある、ということです。

しかし、不動産の賃貸借契約が公正証書になっているからといって、土地や建物の明け渡しはできないという限界もありますので注意してください。

公正証書は、依頼者の依頼により、その依頼者から内容を聞いて、公証人が作成する書類です。依頼者なり依頼者の代理人が作成した文書がそのまま公正証書になるわけではありません。したがって、依頼する本人が公証役場へ向かい、公証人に作ってもらうこととなります。

東京都内だけでも四十数箇所の公証役場がありますので、最寄りの公証役場を知っておくと便利でしょう。