



社会保険労務士法人・行政書士事務所

# オフィス・サポートNEWS

〒104-0032東京都中央区八丁堀1-3-2佐藤ビル4F  
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926

URL <http://www.officesup.com> E-mail [info@officesup.com](mailto:info@officesup.com)

第50号 2013年4月

発行責任者 鎌田勝典・沖利彦



と認め…いわば企業メンバーとしてふさわしくないと判断された者に対する解雇への規制は緩やかなのである」。ヨーロッパではジョブがあるのに解雇することは不当な解雇とみなされるが、日本では必ずしもそうではない。

雇用システムの違いは、そのままジョブレス解雇とアンフェア解雇に対するそれぞれの規制の違いとなっているのである。

### 【「職種・地域限定準社員」論】

産業競争力会議では、職種や地域を限定した準社員制度なるものも提案されている。しかし、これがヨーロッパ的なジョブ雇用システムへの変更を意味しているのか、それともただ解雇規制を緩和できる社員づくりをめざした提案なのかまだ分からない。

一方、金銭解決論も空論的に見える。濱口氏は、裁判で争った場合の何百万という単位で経済学者も法律家も議論していることに批判的だ。ヨーロッパと違い労働紛争のほとんどが裁判にまでならない日本での解決金（労働局のあっせん）で「最も多いのは10万円台で、約8割が50万円以下」という実態を踏まえる必要がある。「経済学者が最も解雇自由と誤解するスウェーデン（の金銭賠償の）水準は、勤続5年未満：6ヵ月分、5年以上10年未満：24ヵ月分、10年以上32ヵ月分、である」。これだけの額を支払える中小企業はどれだけ存在するだろうか？ もちろん労働者にとってはこれだけの額をもらえれば「福音」となる。

## 時言

### ■「日本は先進国で最も解雇規制が厳しい国」なのか？

安倍政権のもとで解雇規制問題の議論が始まっている。産業競争力会議（議長：安倍晋三）で民間議員長谷川閑史（やすちか、武田薬品工業社長）氏は、解雇を原則自由にする法改正、お金を払って解雇できるルールづくりを提言した。これらの議論の前提に、日本は先進国で最も解雇規制が厳しい国であるという考えがあるようだ。それは本当だろうか？

#### 【日本とヨーロッパの雇用の仕組みの違い】

雑誌『世界』5月号で、濱口桂一郎氏（労働法学者）がそもそも論を論じており興味深い（「『労使双方が納得する』解雇規制とは何か～解雇規制緩和論の正しい論じ方」）。

濱口氏は、日本は解雇規制が厳しいという議論はある面では当たっているが、ある面では間違っているという。そもそも日本の雇用システムとヨーロッパ諸国の雇用システムが違うのだ。

「日本型雇用システムの本質は『正社員』と呼ばれる労働者の雇用契約にジョブ（職務）の限定がないという点にある。日本以外の社会では企業の中の労働をその種類ごとにジョブとして切り出し、その各ジョブに対応する形で労働者を採用し、その定められた労働に従事させる」。

つまり、ヨーロッパではジョブを特定して雇用契約を締結するから、ジョブが縮小すれば契約解除が認められるのに対し、日本では「企業という共同体のメンバーシップを付与する契約」だからジョブが縮小しても別のジョブを与えなければならない。しかし、このことは逆に、「日本以外の社会では正当と思われるような解雇を認めるロジックにもなり得る。日本の最高裁は、時間外労働や遠隔地への配転を拒否した労働者を懲戒解雇することを正当な解雇

## 職場のQ&A

### 「退職の際、未消化の有給休暇利用と買い取りは？」

**Q** 退職を申し出た社員が残りの有給休暇をすべてを使い切ったと言っています。この場合、すべてを認めなければなりませんか？また、有給休暇の買い取りはできますか？

**A** 退職までどの程度の期間があり、どれほど繁忙なのかにもよりますが、一般的には会社は休暇が法の定める権利であることに留意し、できる限りその利用に便宜を図るべきでしょう。一方、社員は業務の引き継ぎ等、退職者として最低限必要な義務があり、そのため休暇を利用できない場合は、退職の日付を遅らせるか、休暇の日数を減らすべきです。

また、日付が変更できない場合に、現実に利用できなかった日数分を買い取るということも考えられますが、次の条件を満たす必要があります。

#### 【有給休暇の法の趣旨と買い取り】

有給休暇の法の趣旨は、あくまで労働者に休暇を与えること、「仕事を離れ、実際に心身を休めてリフレッシュする目的」であるので、法で定められた有給休暇の日数内であれば、使用者側の有給休暇の買い取りは違法です。たとえ労使双方の合意があっても違法となります。

- ・時効で消滅する有給休暇
- ・（付与日から2年経過で時効となる分）
- ・法を上回って付与している日数
- ・退職時に未消化だった有給休暇を退職後に買い取る

なお、有給休暇の買い取りについては、法的義務が会社に課されているわけではありませんが、余った日数分の買い取りに依るかどうかは、経営者の自主的判断の問題です。

## となりの弁護士



弁護士法人・パートナーズ法律事務所 弁護士 原和良

### 「民法改正」国の将来を左右する重要問題

1 安倍自民党政権の復活で、にわかに憲法の改正がマスコミを賑わせている。憲法と同時に、目が離せないのが、一〇〇年ぶりの大改正といわれる民法改正問題である。補則も含めてわずか一〇三條しかない憲法については、読んだことがあるという人も多いだろう。他方で、一〇四四條と膨大な条文数になる民法は大変難解であり、通読したことがある人は少ないであろう。

2 もともと今の民法の原型（旧民法）ができたのは1890年。明治維新以来、政府の悲願は不平等条約の改正であったが、そのためには、近代国家にふさわしい取引ルール（民法）の制定は急務であった。フランスから招聘されたポアソナードという学者は、日本人の研究者と一緒にフランス法を基にした民法草案を策定し、1890年の帝国議会で制定公布された。大反対にあい、施行ができず、1896年、ドイツ民法を参考にした改正を経てやっとのことで施行にこぎつけたという歴史がある。

3 当時は、日本には、「主権」「人権」「権利」「義務」「社会」「個人」などの言葉は概念として存在しておらず、民法は近代法の制定過程で、西欧の法律概念の日本語訳として「発明」されたのがこれらの言葉である。「民法出でて忠孝滅ぶ」（穂積八束）当時の東大教授）自由・平等の理念のもとにつくられた家族法は、家と家長を重んじる日本の風土に合わないという点で、猛反発を受けた話には有名である。

4 自民党の日本国憲法改憲草案Q&Aでは、「人権規定も、我が国の歴史、文化、伝統を踏まえたものであることが必要であると考えます。現行憲法の中には、西欧の天賦人権説に基づいて規定されていると思われるものが散見される」との解説があるが、もともと為政者にとって人権の考え方がなかった国に輸入されたのが人権であり、伝統も歴史もないのである。

5 中小企業にとつて、民法の改正は、二つの意味で大きな影響がある。一つは国内取引のルールを明確に定めるという点であるが、改正に当たっては、形式的平等が貫徹されることにより大企業と中小零細企業、あるいは個人消費者の格差が固定化されることのないよう配慮と工夫が求められている。その中でも今日一番ホットな話題の一つは、個人保証の制限の問題である。中小企業に対する金融機関融資には、必ず社長の個人保証が要求され、場合によっては配偶者や後継者の個人保証も要求される。これが、企業倒産時の再生を妨げ、事業承継を困難にしている。事業が失敗しても生活できるルールと再チャレンジできるルールづくりは我が国経済にとつて重要な課題である。

もう一つ、日本の民法改正は、国際化する取引の中で国際的ルールと水準を見合うルールを作るという点でも重要であり、日本の契約ルールが世界に通用しないことの国家的、社会的損失は莫大なものと指摘されている。

ともあれ、日本人は、時代軸と世界軸をしっかりと見据え、この改正論議にコミットしなければならぬ。

# トピックス

## ■東京労働局が平成24年「申告事案」「送検事例」を発表

4月4日、厚生労働省東京労働局が、「平成24年申告事案の概要について」を発表しました。あわせて、平成24年度の送検事例も公表されています。

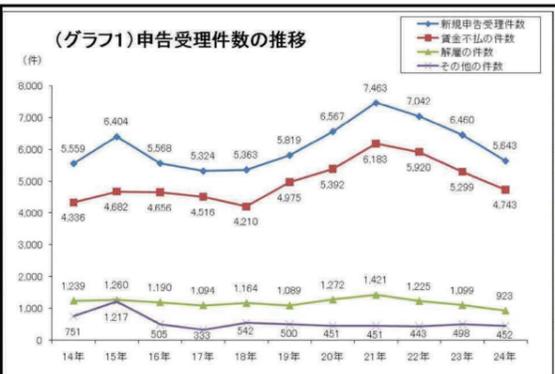
### 【リーマンショック前の水準に減少したが】

＜東京労働局における平成24年申告事案概要＞	
・申告受理件数	5,643件 (対前年比 △817件 △12.6%)
・申告事案の内容	賃金不払 4,743件 (対前年比 △556件 △10.5%)
	解雇 923件 (対前年比 △176件 △16.0%)
・業種別件数	①商業1,228件 ②その他の事業1,211件 ③接客・娯楽業1,123件

※「申告」とは、労働者から労働基準監督機関に対して、労働基準関係法令に係る違反事実の通告がなされることをいい、同通告を受けた労働基準監督機関は、事業場への臨検等により違反事実の有無を確認し、違反事実が認められた場合には、事業主に是正を勧告し、改善させることにより労働者の救済を図ることをいう。

### ＜特徴の分析…報道発表より＞

- ① 平成24年の申告受理件数は、リーマンショック前の水準に減少するも5,500件を超えており、依然として労働基準法に定める最低労働基準の確保に問題が多く認められる。
- ② 申告受理件数の中で多い申告事項は、賃金不払に係る申告、解雇に係る申告であり、この2件で全体の93%を占めている。(グラフ1参照)
- ③ 賃金不払に関する申告とは、経営状況の悪化により定期賃金が支払われなかったもの、使用者との間のトラブルを理由として支払われなかったものなどがある。解雇に関する申告とは、やむを得ず労働者を解雇す



(注)申告事項別の件数の合計は、1名の労働者が複数の事項を重複して申告する場合もあるため、申告受理件数とは一致しない。

る場合は少なくとも30日前に予告を行うこと、予告を行わない場合は、平均賃金の30日分以上の解雇予告手当を支払うことが必要であるが、これらの手続が取られず解雇したために申告に至ったものである。

④ 申告受理件数が多い業種は、1位：商業1,228件、2位：その他の事業(事務所等)1,211件、3位：接客・娯楽業1,123件。これらの業種は小規模事業場が多く、労働基準関係法令の不知に起因する同法令違反も認められる。(グラフ2参照)

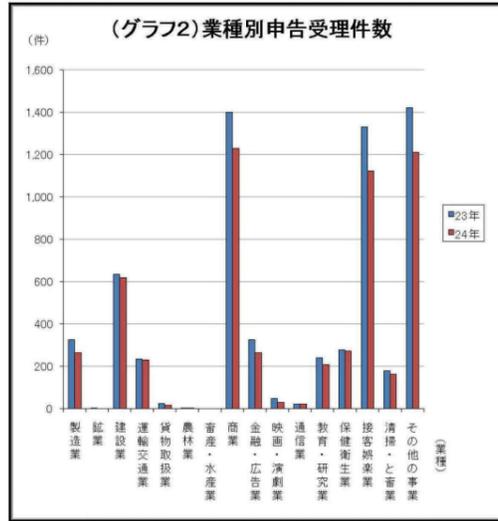
### 【悪質な場合の送検事例】

ご承知のように労働基準監督官は司法権限を持っています。労働基準関連法令に違反し、かつ、悪質とみなされた場合は書類送検されるケースがあります。書類送検されるケースの多くは、死亡事故等の重大な労働災害や労災隠しが発覚した場合が大半です。しかし、賃金未払い、最低賃金法違反、解雇予告手当未払い等に伴って書類送検された事例も散見されます。送検された事例を紹介します。

＜事例1＞労働者Aを雇い入れた際に労働条件の内容を記載した書面を交付せず、かつ、割増賃金等2万2千円を支払わなかった。労働者Bへの支払賃金は最低賃金に満たなかった。(不動産会社及び代表取締役が書類送検)

＜事例2＞平成23年10月に、労働者9名分の割増賃金298万円の未払いに関する是正報告を行い、会社からは「再計算のうえ支払った」と是正報告書が提出されていたが、虚偽の報告であったことが判明。(リネンサプライ業者及び代表取締役が書類送検)

＜事例3＞36協定で定める1ヵ月の最大拘束時間(293時間)を超える時間外労働を行わせた。(運送会社及び運行管理者を書類送検)



オリエンタル トレーディング(株)代表取締役  
山本 恵

## 「アジアにおける日本 最終回」

この半年で為替が大幅に円安に振れ、貿易商社業を営む弊社では流れの変化を感じつつあります。原料を輸入し加工販売している日本の客先とは、“お客様とは価格交渉を始めましたか?”、“いやいや、うちのクラスは一番最後ですよ”、といった会話が必ず商談に出てきます。スピードの差こそあれ、確実に値上げが進んでいくのは間違いありません。

他方、海外のお客様から、“日本でこういったものの調達はできるか?”といった相談が出始めました。今までは、日本の技術・品質を期待しての購入でしたが、それに“価格”という点も加わり出したようです。確かに、半年前と比べると、単純に20%安く購入できる訳ですから、検討する価値はあるのでしょうか。(次頁下段へ)

## アジア貿易事情 (第8回)

# 年金相談の現場から

年金相談メール nenkin@officesup.com

## ■第三者委員会への申し立てに必要なことは？

現在65歳です。年金加入歴(保険料納付実績)が55ヵ月しかありません。年金はもらえないとあきらめていましたが、平成27年10月から10年(120ヵ月)の加入歴があれば年金をもらえるようになったとのこと、改めて私は過去3つの会社に勤務したことを思い出しました。年金事務所まで調べてもらっても記録が存在せず、年金事務所からは第三者委員会への申し立てを勧められました。証拠がなくても申し立てできますか。

### 【第三者委員会とは】

旧社会保険庁の“5,000万件の消えた年金記録”が社会問題となり作られた機関です。事務局が調査にあたり、それをもとに弁護士や社会保険労務士などで構成される委員会が審議されます。認定されない場合は、希望すれば本人が直接意見を述べる「聴聞」が開かれ、申し立て回数に制限はありません。管轄は総務省です。

### 【証拠はどこまで必要か】

直接の証拠となるものがあれば、記録が認められる可能性が高くなります。給与明細書(保険料が源泉徴収されていることの証明)、確定申告書、厚生年金被保険者証などがあれば有力な証拠となります。

しかし、何十年も前の記録を保存している人はほとんどいません。そういう場合は、社員名簿や写真、第三者

の証言、その他思い出せる限りの周辺の事情などを最大限に集めます。そうしたものを「間接証拠」として客観性があると認められれば認定される可能性があります。

### 【記憶を遡り今からでも揃えられるもの】

まず、①いつからいつまでその会社に勤めていたのか、②会社の名前と住所、③当時の社長の名前、④一緒に働いていた同僚の氏名など、思い出せる限りの情報を文書にしてください。

また、当時の社長さんなどがすでに亡くなっている場合もあります。そうしたときは、⑤社長さんのお子さんなどに当時勤務していたことを文書等で証言してもらい、⑥当時の同僚で年金加入者だった方に文書等で証言してもらうなども大事です。

とにかく細かなことでも思い出せる限りの証拠となるものを揃えてください。

## 黒子とグレ子の「税金おとな相談室」(第50回)最終回

### ■ぐらんどふいなーれ!

50回記念! と思いきや最終回(笑)。4年と少しの間、このくだらないコラムにお付き合いいただきまして、ありがとうございました。最終回に重たいお話をしてもなんですので、初志貫徹、最後までくだらない事務屋の話を。

『ファックスが壊れた?』  
修理屋「どうしてFAXがこんなになっちゃったんですか?」  
老 人「どうしたもこうしたも、送れないんじゃないよ。」  
修理屋「どうして排紙口がセロテープで止めてあるんですか? これが原因ですよ?」  
老 人「は? 送っても送っても後ろから出てきちゃうから、フタにしたんじゃないか?」

税理士 関根 忍



『メールの料金』  
修理屋「どうしてパソコンの画面に切手なんか貼ったんですか?」  
老 人「メールは手紙じゃろ? 料金がかかると思ってた。」

『電子納税』  
税務署職員「納税が遅れているようですが?」  
納 税 者「先日、電子納税をしましたよ?」  
税務署職員「お札の画像データでは納税できませんよ...」

おあとがよろしいようで...

(おわり)

【編集後記】『オフィス・サポートNEWS』は本号で50号を迎えることができました。ご愛読、ご支援をいただいているみなさまのお陰さまであります。改めて感謝申し上げます。弊事務所は「適切な労使関係を確立し、安定した会社経営をサポートします」との経営理念の下、「社労士法人としての集団的英知と他の専門家との幅広いネットワークで、ワンストップサービスを提供します」を、その特色の一つとして努めてきましたが、本ニュースはその具体的な媒体でもあります。50号を区切りとし

て、『メンタルヘルスを考える』『アジア貿易事情』『税金おとな相談室』の3本は今号で最終回となります。この間、私どもの意をくんでいただき、ご多忙の中、寄稿して下さった、税理士・関根忍先生、オリエンタル・トレーディング株式会社代表取締役・山本恵さんには心から御礼申し上げます。来月号からは、新しい執筆者が加わる予定です。今後とも、「他の専門家との幅広いネットワーク」が広がるよう努力していきます。どうぞよろしく願いたします。(N)

## ■書評 「弁護士研修ノート」 [著] 原 和良

特定社会保険労務士・行政書士 鎌田 勝典

### 弁護士 研修ノート

相談・受任～報酬請求  
課題解決プログラム

ここ数年、若手弁護士のOJT不足・就職難・経営難は  
ますます深刻化してきている。  
本書は、OJTの機会が乏しく経済的困難を抱える

**若手弁護士にとっての  
「必読文献」である。**

前日弁護士会 宇都宮 健児 弁護士 推薦！  
LexisNexis

#### 【毎日1件の新規相談】

「弁護士として約18年間、約6,500件の相談を受けてきた自分の弁護士活動を総括するいい機会（であった）」、彼は著書の目的の一つを語っている。18年間で6,500件の相談、つまり1年365日、平均毎日1件の新規相談を受けるといのは、かなりの数である。仕事の来る事務所と来ない事務所があるが、その違いはどこから生まれてくるのか？

「依頼者が、期待し予想していた以上の成果や副次的利益が達成された場合、顧客の満足は、感動に変わります。満足に付加価値を付けて感動してもらい、という事件処理ができると、依頼者は、あなたのひいき客になっていきます」。「私は仕事の報酬として仕事をいただくことのほうが、自分のスタイルに合ってい（ます）」。



## JAZZでほっと一息

### 「All The Things You Are と Boston Bernie」

アドバンスト・ソフト 小柳忠章

1939年ミュージカル「Very Warm for May（暑すぎる5月）」のために作られた曲がAll The Things You Areです。邦題「君はわがすべて」。オスカー・ハマースタイン作詞、ジェローム・カーン作曲。脚本の出来が悪くミュージカルは当たらなかったが、トミー・ドーシーやアーティー・ショウなどの演奏でこの曲はヒットした。内容は「いつの日か、この幸せな腕の中に君を抱こう。いつの日か君が、まるごとぼくのものになった時…」なんて、片思いの歌らしい。

ジャズメンが好んで演奏する曲でもある。理由はメロディーが美しいだけでなく、コード進行（和音の推移）が特徴的ということです。8小節単位で転調があり、最後は8小節ではなく12小節のA-A'-B-A'のような構成になっている。また、複雑なコード進行であるため、西洋音楽で使われる12音（鍵盤のドからシまでの黒鍵を含めたもの）のすべてを根音にする和音が曲中に現れる。

解りやすく言うとアドリブ（即興演奏）するには難しい曲であるということです。ジャズメンは自分の腕試しや腕自慢にこの曲を演奏します。

また、この複雑なコード進行をコピーして、別の曲が複数作られています。メロディーは異なりますが、重ね合わせて聴いても違和感はありません。チャーリー・パーカーのBird

「今までと同じような仕事を同じようなやり方でやる、ということ前提にしている限り、この（弁護士業界の）苦境から抜け出すことはできません」。「新しいニーズを創り出していくことも私たち法律家の役割ではないかと思っています」。

仕事が良く来る秘訣はこんなところにあるようだ。

#### 【失敗から学ぶ】

仕事に失敗はつきものである。弁護士にとって裁判等で負けるというのは確かに一つの「失敗」である。しかし、それ以上の失敗は依頼者から不信を買うこと。プロとしてのプライドの持ち方は大事な視点だ。

「私も10年前から、毎月必ず1回、顧問先のニュース（「オフィス・サポートニュース」のこと）などにコラムを掲載し、それをホームページに掲載することを習慣化してきました」。「失敗は不可避です。むしろ失敗を恐れないということが大事だと思います」。大事なことは、「節目節目で必ず自分の事件処理をフィードバック（することです）」。共感である。

#### 【「緊急でないが大事なこと」に集中する】

時間管理のマトリックスの話は興味深い。「私たちのすべての活動を緊急度と重要度という二つの軸によって…①重要かつ緊急な課題（第一領域）、②重要であるが緊急ではない課題（第二領域）、③重要ではないが緊急な課題（第三領域）、④重要でも緊急でもない課題（第四領域）と、私たちの抱える課題は4つの領域に区分することができます（出典：ステイブ・R. コヴィー）」。「大事なものは、第一領域に費やす時間を極力少なくし、第三・第四領域の時間を排除し、第二領域に使える時間を最大化することに力を集中させなければなりません」。忙しい者の仕事術といえる。

of Paradise、ケニー・ドーハムのPrince Albert、デクスター・ゴードンのBoston Bernieです。

原曲をYouTubeで検索するとフランク・シナトラやエラ・フィッツジェラルドが歌っている。個人的にはヴォーカルならジョー・スタフォードの澄んだ声が好きです。インストものならジョン・ルイスとハンク・ジョーンズのピアノデュオがとても良いです。ステージ上2台のグランドピアノ越しに向かい合った二人が尊敬しあっている感じがよく出ています。デクスター・ゴードンのBoston Bernieも良いですよ。

このタイトルのBernieというのは人の名前らしいということが分かりました。1967年10月21日ベトナム戦争に反対する群衆がペンタゴン（国防総省）に集まります。群衆を取り囲む軍警察（MP）。銃口を群衆に向けています。一人の若者がカーネーションを数輪摘んで来て、この銃口に挿しました。その瞬間をペンタゴンの壁に上って撮った報道写真家がBernieです。写真のタイトルは「Flower Power」。ピューリッツ賞の候補になりましたが、社会に与えた影響はそれ以上に大きかったと思います。デクスター・ゴードンがこの写真を見て、All The Things You Are に重ねてこの曲を作ったのであろうと想像すると胸が熱くなります。



## 労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

## ■休職は労働者が申し出るものか、会社が命ずるものか？



私傷病で欠勤している従業員がいます。病状からして長期欠勤が予想され、かつ、会社にも連絡できない状態です。休職させ、休職期間満了時に回復できない場合は自然退職とせざるを得ないと思っています。ところが、就業規則では、「休職する者は休職届を会社に提出する。会社が認めるとき休職とする」という規定になっています。本人は休職届を提出できない状態のため、欠勤で処理するしかないのかと困っています。



#### 【休職制度の法的性格】

休職とは、労働者に労務提供が不能となる等の事由が生じた場合に、会社が労働者に対して、労働契約関係自体は残しつつ、労務提供を免除または拒否することです。

そもそも労働契約とは、労働者は労務提供義務を負い、会社は対価として賃金支払い義務を負うという契約です。私傷病等の事由により労働者が労務を提供できない、あるいは不完全にしか提供できない状態にあれば、労働者の事情による債務不履行ですから、労働契約を解消（＝解雇）してもいいわけです。

ところが、病気や家庭の事情等で一時的に労務提供できなくなることはしばしばあり、そのすべてを解雇としてしまえば、貴重な労働力を失うことになりかねません。そこで多くの会社は、解雇を猶予するための措置として休職制度を設けているのです。ですから、休職とは、労働者に請求権があるのではなく、会社が命ずるものなのです。

#### 【運用上は労働者との合意で】

もちろん休職制度の運用は、労働者と合意を得ながら進めるべきです。例えば、労働者から休職届を出してもらい、それに基づいて休職の可否、治療の方向、休職期間の連絡の取り方などについてよく話し合う必要があります。

しかし、就業規則で「休職届を会社が認めるとき休職とする」と規定してしまうと、それが労働契約内容となり、会社はそれに拘束されます。ご相談のケースのような場合に困ってしまいます。規定の仕方と運用の仕方は区別して考えた方がいいでしょう。

#### 【就業規則の見直しポイント】

では、休職制度に関する規定は、どのような点をチェックすればよいでしょうか。

**（1）会社の休職命令権を明記する。**まず、「会社が休職を命ずる」旨をしっかりと書いてください。なお、「命ず

（前頁下段から）

為替の怖さは三井物産勤務時代に嫌というほど怖い思いをしておりますので、当社の長期契約案件では必ず為替リスクを回避（為替予約）しておりますが、今回の急激な変化ではその怖さを再認識しました。（もし、予約をしていなければ、すぐに逆ざやとなってしまいます。）今、輸入から輸出へ、潮の満ち引きのような変化を実感しております。

明日（4月22日）から、ミャンマーに出張で行きます。ミャンマーは、今は乾季で最高のシーズンです。（からつとした夏といった感じでしょうか。）水かけ祭り（ミャン

る」よりも「命ずることがある」と規定した方が、様々なケースに会社が柔軟に対応できると思います。休職させるまでもなく解雇した方がよい場合もありますから。

**（2）「欠勤〇ヵ月」を休職の条件として固定化すべきではない。**私傷病による休職事由として、「欠勤〇ヵ月経過しても、傷病が治癒しない場合」としている例が多いようです。しかし、メンタルヘルス不調者の場合、出勤と欠勤を繰り返すことも多く、そうした場合、直ちに休職させ早く治療させるべきです。ですから、「欠勤〇ヵ月」だけでなく、「労務提供が不完全で、その回復に一定の期間を要するとき」なども休職事由に入れた方がいいでしょう。

**（3）起訴休職は検討する。**「刑事事件で起訴されたとき」を休職事由としている例があります。しかし、起訴というのは、あくまでも国家対国民との関係の話であって、会社として関知すべき問題ではありません。「判決確定まで労働契約を存続させるのか」「無罪の場合どうするか」など会社として判断できず混乱しかねません。ケースバイケースで判断すべきでしょう。

**（4）休職期間を妥当な期間に。**よく市販の本をモデルに就業規則が作られている場合がありますが、モデル規程は大体大企業がモデルとなっており、「休職5年」などとなっています。会社の規模に合った休職期間を設定すべきです。

**（5）復職のさせ方を厳密に規定する。**私傷病で休職していた従業員が復職を希望する際、医師の診断書の提出を義務付けているのが通常です。しかし、主治医は必ずしも職場の状況を知っているわけではありません。本当に復職可能なのか、復職する際の留意点などを判断するうえで、①主治医と会社との面談に協力する義務（医師は守秘義務がありますから本人が同意しない限り会社と面談しません）、②会社が指定する医師への受診義務を明記した方がいいでしょう。

マーの大型連休）も終わり、急成長する経済の下、事業欲に燃えている人々が更に積極的に動くと思われれます。当社としましても、昨年度は多くの商品を提案してきましたが、ほとんどが、“日本の物を買いたい、値段が高すぎる”という評価から、多くは商談が進みませんでした。今年度は、我々日本にとって、価格面で若干の競争力を得られ、又政府も具体的に協力を打ち出し、追い風になってくれると期待しております。

今後も、様々な状況変化に合わせて、更に活発化するアジアの貿易の波に乗り遅れぬよう邁進していきたいと思っております。

## メンタルヘルスを考える(Part 70)

最終回

特定社会保険労務士・産業カウンセラー 沖 利彦



### 「4月、新しい挑戦」



何かと動きの多い春ですが、新しい出会いも多いのではないのでしょうか。特に学卒社員の入社した企業においては、彼・彼女らの様子に初々しさを感じ、自身の新人時代を思い出し、初心に帰って頑張ろうと気持ちを新たにしている人もいます。

一方で、「今の若い人たちの行動が理解できない」「若い人がおとなしく、どう接すれば良いのか悩んでいる」という声も聞かれます。

表出される行動こそ世代間で異なってはいますが、個々に目標や夢を抱き、その実現に向かって歩んでいること、職場においては、置かれた立場に応じて成果を出そうと努力していることについては、新人もベテランも同じだと私は思います。

今回は、いわゆる「イマドキの若者」とたちと接していく上で心掛けたいことを述べます。

#### <褒めて伸ばす>

最近自分から「俺って褒められると伸びるタイプだから。」と言い放つ若手もいます。初めて耳にした時、私は恥ずかしながら「お前、一体いくつ（何歳）なんだよ!」と思ったものです。

考えてみれば当然のことで、誰だってダメ出しをされるよりは褒められた方が気分は良くなり、やる気が出るに決まっています。

やる気は新しいチャレンジに繋がります。チャレンジをしたこと自体を褒め、至らぬ点を指導して行けば、若手は指導に対して耳を傾けるようになります。このプロセスを繰り返していくうちに、若手は力をつけて行くのです。

ただ、褒め方の不自然さや、義務的に褒めていることが若手に伝わってしまうと、かえって「何か裏メッセージがあるのでは?」と思わせてしまうものです。褒める時は「即時に」「具体的に」「心から」褒めましょう。

#### <怒るより叱る、叱るより助言>

若手を見ていると、ちょっとしたことが目に付き、指摘したいことが山のように浮かんでくることもあるのではないのでしょうか。また、考えられないようなミスをして、怒りが治まらないこともあるかも知れません。

そこでつい怒る機会もあると思うのですが、「怒る」と「叱る」の区別はついていませんか?

「怒る」は自身の感情であり、相手のためを思って怒っているつもりでも、結局は自分の感情を発散しているに過ぎません。

一方、「叱る」は「怒る」と変わらないようにも思えますし、自身の感情が全く入っていないとは言いきれませんが、「怒る」との決定的な違いは、言っている内容に具体性があり、首尾一貫していることです。

ただ、叱られることにも慣れていない若手も少なからずいるようです。その場合は、自分の感情は一度脇に置き、「助言」として最も大事なことを手短かに伝えて下さい。

「早く成長してほしいから、なるべく多く伝えたい」とはやる気持ちも分かりますが、多くを伝え過ぎると、改善どころかパニックを起こし、それまで出来ていたことも出来なくなってしまう場合もあります。

#### <昔話は聞かれるまで話さない>

若手からすれば、生きてきた時代背景が異なる訳ですから、昔話それも過去の武勇伝を話したところで、「昔はそうだったのですね。」としか受け止めようがありません。

特に宴席などでは、ベテラン社員の自慢話大会に若手社員が参加させられ、何とも言えないような表情をしているという光景を見かけることがあります。「有意義な話が聞けた」と若手が感じていることは、残念ながらほとんどありません。

勿体をつけるわけではないですが、ここは若手から聞かれた時に話すにとどめ、逆に若手の話を聴く方に回ることをお勧めいたします。

以上のポイントを述べつつ、自分自身が出来ていないこともあり、実は少し反省しています。

社内では「上司」と「部下」、「先輩」と「後輩」という役割に基づいて接していますが、それ以前に「イマドキの若者」であっても、人格を持った一人の人間として尊重し接して行けば良いのです。

そして、「イマドキの若者」がいるということは、彼らから刺激を受け成長して行くことができるチャンスだとも言えます。「イマドキ」をうまく取り入れつつ、適度な距離感を持って接して行くことができれば、職場の人間関係は向上し、パワーハラスメントが起こらない職場風土の醸成にも一役買うのではないかと私は考えます。

さて、通算70回となった「メンタルヘルスを考える」ですが、今回で最終回とさせていただきます。

と言いますのも、今月から精神保健福祉士(※)の資格を取得すべく専門学校に通い始め、レポート提出・通学・病院実習・施設実習があり、安定的・継続的な連載が不可能になったからです。

一見、社会保険労務士とは関係なさそうですが、今まで行ってきたメンタルヘルス関連業務の幅を広げて、これを再構築することで、企業あるいはメンタルヘルス不調者本人に対して、よりふさわしい形で提供できるようになるのではないかと考えています。

時には「メンタルヘルス」というテーマから脱線しかけたり、読みづらい文章だったりしたこともあったと思いますが、お読み頂くのみならず、時にはご意見やご感想を頂戴したことに、心より感謝申し上げます。

※ 1997年に誕生した精神保健福祉領域のソーシャルワーカーの国家資格。具体的には、病院や施設に入院・入所中の精神障害者の在宅生活への移行や、その後の生活支援を行っており、住まいや仕事・学校に関する手続き、各種の支援制度・サービスの紹介や利用調整、その他日常生活をおくるための支援を行っている。

## シリーズ『会社を強くする』⑱

<http://www.vcon.jp>

経営コンサルタント 野澤 周永 (株式会社Vコンサル)



### 『お客様・従業員・取引業者からの信頼を生む経営は強い』

「うちの住宅はインターネットで売れる商品なんですよ。・・・」、そう自信をもって言うのは、関東某県の大きな湖のほとりの片田舎(？失礼!)に建築設計事務所を構える所長でした。当事務所は、設立以来30年を数え、地元としては大きな事務所で、社員10数名を擁し、建築施工部門も抱える住宅設計施工グループです。社長は、ここ30年の設計キャリアを活かし、「低価格住宅」を開発しました。ムダなスペースはつくりず(例えば、客間をつくりず応接室兼用の玄関をつくる、中廊下はつくりず部屋同士をつなげる、収納は改めてつくりずリビングの壁の腰より上の部分を利用するなど)、その代わり内外装は、無垢材を使って高級感を出す一方、複雑な形状の建物や屋根を排除することで、デザイン的にも優れた、それでいて、コミコミ(公共の上下水道をつなげたり、電気を申請してつなげたりの費用を含めて)家族4名1,000万円以下で住める家を開発したのです。これをホームページに掲載して、『低所得でもアパートの家賃程度で住める素敵で快適な木造りの家』として売り出したところ、掲載依頼、月30件(1日1件)以上の問い合わせが来るほど、大盛況になりました。そのうち月1~2件は成約するので、あつという間に、『インターネットで売れる低価格住宅』として話題になったのです。

社長と知り合ったのは、ある公的機関の経営革新取得事業へのフォローアップ指導の際でした。社長は次のように夢を語っていました。「全国で1年間に100万戸の家が新築される。その内1%である1万戸のシェアを持つ低価格住宅ができれば、世の中に影響力を持つことができる。この販売力を持って住宅に困った人が気軽に家を持つことができるように世の中に働きかけていきたい。」と。壮大な思いであり、その実現に経営コンサルタントとして手を貸して、その夢の実現に貢献できたら・・・、そう考え、低価格住宅の全国展開のコンサルティングを引き受けることにしました。それから、半年のうちに全国展開の事業計画とその実現のためのアクションプログラムを策定し、その後の半年は、全国各地の地方都市を中心にセールスプロモーションとしての「低価格住宅セミナー」の企画運営をお手伝いしたのです。順風満帆とまでは行きませんでしたでしたが、確実に全国展開へのチャートを進めていきました。ちょうど1年が経った頃、東日本大震災が起きたのです。この地域はかなり被災したこともあり、コンサルティングも1ヶ月位ストップしました。

1ヶ月後、会社を訪問し今後の進め方を相談したところ、「震災でお金も回らなくなったし、現状の復旧だけで精一杯なので、全国展開のコンサルはしばらくお休みしたい。」とのことでした。残念な思いもありましたが、会社が続けられないのであれば、その決定に従うだけです。

#### 【気がかりだったことが従業員の声でも】

コンサル中止は問題ありませんが、一つ気になっていたことがあります。それは「コンサル料の支払いを平気で遅延させる」ということです。周囲から聞くと、仕入業者や外注業者に対しても支払いが遅延することが多いとのことでした。ここで言えることは、どんなに素晴らしい理念やミッションを持っていても「契約して約束していることを守らない」というのは、根本的に信頼されないということです。大変素晴らしい住宅商品を持っているのにとっても残念なことです。

社長はやや話が大きく、綺麗ごとをいう傾向があるらしく、従業員たちは「社長がお客さんと約束したことを実行しない。それでよくクレームになり、大騒ぎになることがある。」とのことでした。更に従業員たちの社長に対する信頼感がほぼ0(ゼロ)、「社長は言ったことを忘れる、お願いしてもやってくれない。・・・」、あるとき、社長の言い訳に腹を立てた社員が、思い余ってコーヒーを社長にかけたとのことでした。もっとも社長にも言い分があるに違いありません。(その社員は辞めたいと考えていたらしく、後日退職したとのこと)「営業しなくてもインターネットで住宅が売れる」、「優しい社長に甘えている」など、社長が一方向的に悪いわけではなさそうでした。ただ、いずれにしても、「言葉が足りない。配慮が足りない。是々非々で判断し、叱るときは叱る、ほめるときはほめる」といったメリハリを持ったリーダーシップに欠けていたようです。

せっかく魅力的な販売力をもった住宅商品を持ち、それを生み出す知識・技術・経験を持ちながら、お客様・従業員・取引業者には、信頼を得ていない。それぞれに対して必要なことは立場の違いもあり、同一ではありませんが、信頼を生むためには、「約束したことは守る」「軽口はたたかない」「キチンと自分の考えは述べる」、そして相手を思う気遣い・気配りが基本なのです。『お客様・従業員・取引業者からの信頼を生む経営は強い』と心得ておきたいものです。