



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

第52号 2013年6月

発行責任者 鎌田勝典・沖利彦

時言

■誰の論理で「限定正社員」を説くか

1. 政府は成長戦略の一環として、職務や勤務地、働く時間などをあらかじめ決める「限定正社員」の普及促進を位置づけ、本年度内に有識者懇談会を設立し、来年度の早い時期に雇用ルールをまとめる方針だ。6月5日規制改革会議の「規制改革に関する答申」によれば、日本は欧米と比べ「無限定」社員となっており、「ジョブ型正社員」を増やすことが、「①正社員一人一人のワークライフバランスや能力を高め、②多様な視点を持った労働者が貢献する経営を促進することとなり、労使双方にとって有益である」と考える（番号は筆者）」という。
2. 限定正社員は、「正社員」と、雇用が不安定な「非正規」の中間的な雇用形態で、現在においても小売業などではそうした雇用形態をとっている企業も多い。長時間勤務や転勤が求められる正社員と違い、子育てや介護などと両立しやすい雇用形態といえる。非正規労働者を限定正社員に積極的に切り替える、あるいは子育てなどにひと区切りついた後、限定正社員が希望すれば正社員に戻れる仕組みなども検討されるべきことだろう。
3. しかし今回の限定正社員の普及は、解雇規制の緩和に向けた議論の中で検討されてきた経緯がある。正社員は工場等が閉鎖となっても他の仕事で雇用され続けるのが原則となっている。それに対して限定正社員は、仕事がなくなったときに「限定正社員」を理由に安易に解雇されかねない。また、「正社員



改革」の一環として限定正社員の普及が取り上げられていることにも不安を感じる。正社員から限定正社員への転換を強制される可能性、さらには残された正社員がよりいっそう長時間労働等を強いられる可能性がある。

4. 日本の解雇規制は厳しすぎるという意見がしきりに経営側からなされている。しかし日本の解雇規制が欧米諸国と比べて決して厳しいものであるとは言えない（4月号「時言」）。むしろ不合理な解雇の方が多いのが現状である。また、非正規雇用の増大は、少子化、消費縮小の悪循環を招く要因となっている。デフレ不況の脱却のためには、一部の企業の論理ではなく、国民経済の論理、働く者の視点が不可欠である。
5. 大切なことは「限定正社員＝ワークライフバランス」とか、「日本型雇用から欧米型雇用への転換」など「言葉」や「スローガン」だけで議論しない事だ。問題は中身である。そのためにも、経営側と労働側双方が参加した協議の場の創設を強く求めたい。

今月号紹介

- 2面 **トピックス** 「相談件数のトップは『いじめ・嫌がらせ』に」
- 3面 **労使トラブル110番** 「労使協定のないまま互助会費を給与から控除していたが…」
- 4面 **『職場の関係性と組織力向上について』**
米国CTI認定プロフェッショナル・アクティブコーチ・川添香先生の連載
- 5面 **新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』**
経営コンサルタント・野澤周永先生の連載
- 6面 **暮らしと法律 相談・救済センターのコーナー** 「アメリカか日本、いずれかの国籍を選択せよと言われていますが…」
『JAZZでほっと一息』 ジャズ愛好家・小柳忠章さんの連載
- 7面 **年金相談の現場から**
「障害年金の額の改定請求ができる条件」
『コラム 人事労務の視点で歴史をひも解く』
人事コンサルタント・市村剛史先生の連載
- 8面 **職場のQ&A** 「子の看護休暇」
『となりの弁護士』 弁護士・原和良先生の連載

職場のQ&A

「子の看護休暇」

子の看護休暇とはどのような制度ですか？

Q 小学校就学の始期に達するまでの子を養育する労働者が2人以上の場合は10日まで（病気やけがをした子の看護を行うための休暇を取得できるという制度です。また、子の看護休暇は傷病だけでなく、予防接種や健康診断の受診のための利用も認められます。

【看護休暇を取得できる労働者】

看護休暇の申し出ができる労働者は、日々雇用される者を除くすべての男女労働者が原則です。しかし、労使協定を締結すれば、次の労働者を看護休暇の対象者から除外することができます。

① その事業主に継続して雇用された期間が6ヶ月に満たない労働者

② 1週間の所定労働日数が2日以下の労働者

【看護休暇の申請】

申請方法は、書面による必要はなく、口頭でも足り、次の事項を申し出る必要があります。①労働者の氏名、②子の氏名および生年月日、③看護休暇を取得する年月日、④負傷または疾病にかかっている事実

一方、事業主は証明書類を求めることができませんが、行政通達では、「証明に関し、医療機関の領収書や保育所を欠席したことが明らかに連絡帳等の写しが考えられる」とし、あまり過大な負担を求めることがないよう配慮すべきとしています。

【看護休暇は時間単位・半日単位での取得は可能か】

看護休暇は1日単位を原則とする考え方をとっています。事業主は時間単位・半日単位での取得を認める義務はありませんが、子の負傷・疾病による症状はまちまちで、予防接種や健康診断は1〜2時間で済む場合もあることも考慮し、前向きに柔軟な制度を検討するのが適当でしょう。

【賃金について】

看護休暇を取得した日の賃金の支払については、法律上の規定がありません。就業規則などの定めによることとなります。

となりの弁護士

弁護士法人パートナーズ法律事務所長

弁護士 原和良



『弁護士研修ノート』を発刊した真意

- 1 今年3月下旬、レクス・ネクス社から『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）』という法律入門の本を出版した。6月15日には、事務所主催の出版記念パーティを開催し、多くの関係者の方々にお祝いいただいた。前々回のニュースでも鎌田所長から書評を掲載いただいた。
 - 2 **弁護士大失業時代の到来**
難関の国家資格の代表とされる司法試験。合格後は、裁判官、検察官、弁護士になる資格を得るが、大部分は弁護士として登録する。2000年代に始まった司法改革Ⅱコースクルの設立と弁護士人口大幅増員の影響で、就職できない若手弁護士が激増。多くの法律事務所も過当競争の中で厳しい事務所経営を強いられている。
 - 3 **弁護士もサービスマン**
これまで、多くの弁護士は、ビジネスという意識をほとんど持っていなかった。弁護士はサービスマンか否かが大激論になる業界。人に頭を下げるのがいやで弁護士になったという人が大半であったが、もはやそんな時代は終わった。医療業界から遅れること約20年。患者が患者様に変ったように、今や司法界でも依頼人は依頼者様へ変わらなければ、弁護士と法曹への市民の信頼は得られない。
 - 4 **心の痛みを理解できる弁護士を目指して**
本書は、OJTの機会に恵まれないう若手弁護士へのアドバイスを目的にした本である。若手弁護士からは、「依頼者にどう向き合ったらいいかわからない」「報酬のもらい方がわからない」という実務のイロハからメンタルヘルスの問題まで様々な相談が寄せられる。本書で伝えたかったことの精髓は、依頼者の心の痛みを全人格で受けとめる傾聴の大事さ。所詮、法律は、問題解決の道具であり、道具を操る法律家の人間力こそが、困難に直面し苦悩する依頼者のお手伝いができる。
 - 5 **変化を脅威ではなく、機会としてとらえる（ドクター『経営者の条件』）**
弁護士がそのスキルを生かして活躍できる場は無数にあるはず。大増員に責任を押しつけているは何も変わらない。高齢者のサポート、障害者問題、離婚問題、国際ビジネス、中小企業の法的サポートなど、弁護士自らが魅力的な「商品」を開発する努力が求められている。
 - 6 **「他人を幸福にするのは、香水をふりかけるようなものだ。香水をふりかけるとき、自分にも数滴はかかる」**
これは、有名なユダヤの格言で、ご存じの方も多だろう。われわれの仕事ももちろんである。最近、ブティック企業という言葉が大流行であるが、世の中の会社の存在意義は間違いなく他人を幸福にすることにあり。他人に香水をかけようという気持ちをもった経営者、企業、人が少いでも増えていけば世の中はもっと快適で過ごしやすくなるのではないだろうか。
- まずは、自社からそんな会社づくりを始めたいものだ。拙著は、まずは弁護士及び法曹関係者に読んでもらうことを目的に書いた本ではあるが、弁護士が何を考えているか、を知る上で、経営者が読んでみてもわかりやすくおもしろい本にしたつもりである。

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**「必説文庫」**である。

前日弁連会長 宇都宮 健児 弁護士 推薦！
LesbNest

口編集後記——本号も各稿力作揃いと自負します。「誰の論理で」から始まり、職場関係阻害の解毒剤、使いようの問題解決ツール「PDCA」、途中

で止められないジャズと経営、パワハラ時代編、最後に経営者にも役立つ『弁護士研修ノート』と。クロスオーバー経営論をお贈りします。(N)

トピックス

相談件数のトップは「いじめ・嫌がらせ」に ～平成24年度個別労働紛争解決制度施行状況～

5月31日、厚生労働省は「平成24年度個別労働紛争解決制度施行状況」を発表しました。個別労働紛争解決制度とは、労働関係についての個々の労働者と事業主との間の紛争を円満に解決するための制度（労働組合との紛争は集団労働紛争と呼びます）で、平成13年10月施行から今年で12年を迎えます。

【平成24年度の概況】

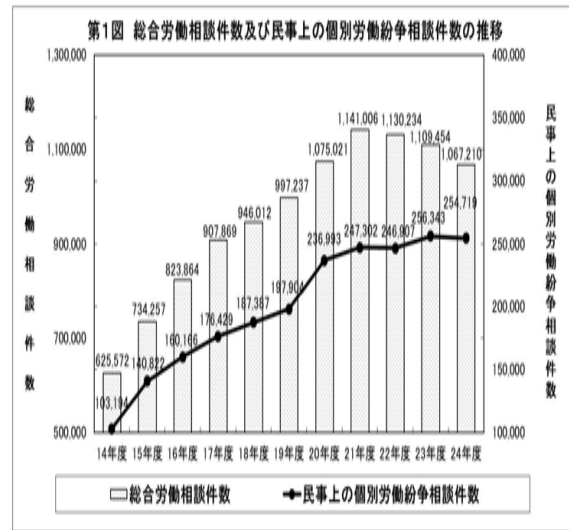
- 件数 ()内は前年度比
 - 総合労働相談件数：106万7,210件 (3.8%減)
うち民事上の個別労働紛争相談件数：25万4,719件 (0.6%減)
 - 助言・指導申出件数：10,363件 (8.1%増)
 - あっせん申請件数：6,047件 (7.1%減)
- 相談内容等の特徴
 - 総合労働相談件数は、5年連続で100万件を超えており、民事上の個別労働紛争に係る相談件数は、高止まりしている。(第1図参照)
 - 「いじめ・嫌がらせ」に関する相談は増加傾向にあり、51,670件。民事上の個別労働紛争相談の中で最も多かった。(第1表参照)
- 民事上の相談の申出状況
 - 助言・指導申出件数は、制度施行以来増加傾向にあ

り、初めて1万件を超えた。
②あっせん申請件数はやや減少した。

4. 処理期間
①助言・指導は1ヵ月以内に97.4%を処理。
②あっせんは2ヵ月以内に93.8%を処理。

【制度の概況】
個別労働紛争解決制度は、都道府県労働局及び労働基準監督署に設置された総合労働相談センターに相談者が相談に出向くことから始まります。相談の中で、民事上の紛争を解決する枠組みとして、①当道府県労働局長による「助言・指導」と②紛争調整委員会によるあっせんがあり、いずれかを相談者が選択します。①は事業主に対する行政指導を求めるもので、②は紛争調整委員会の労働問題の専門家（弁護士、大学教授等）が互いの言い分を聴き取り、あっせん案を提示し和解により解決するシステムで、事業主と労働者が互いに顔を合わせなくても済むという特徴があります。

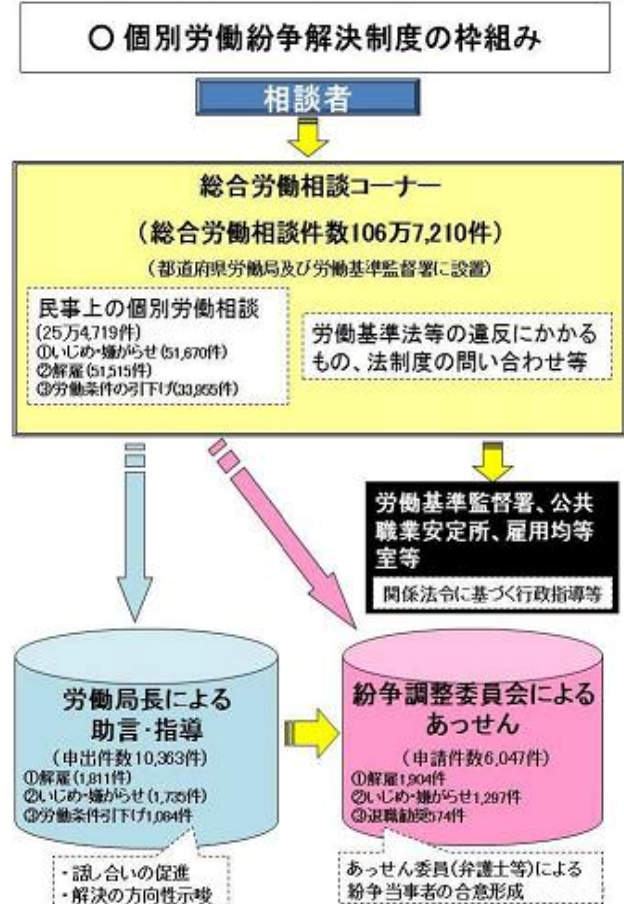
平成24年度では、あっせん申請があったものの中で、合意が成立37.5%、取り下げられたもの6.0%、打ち切られたもの56.2%（そのうち紛争当事者の一方が不参加だったもの39.3%）となっています。(下図参照)



第1表 最近3カ年度の主な紛争の動向
(民事上の個別労働紛争に係る相談件数)

	22年度	23年度	24年度
いじめ・嫌がらせ	39,405 (+10.2%)	45,939 (+16.6%)	51,670 (+12.5%)
解雇	60,118 (-13.0%)	57,785 (-3.9%)	51,515 (-10.9%)
労働条件の引下げ	37,210 (-2.4%)	36,849 (-1.0%)	33,955 (-7.9%)
退職勧奨	25,902 (-2.3%)	26,828 (+3.6%)	25,838 (-3.7%)

※ ()内は対前年度比



年金相談の現場から

年金相談メール nenkin@officesup.com

■障害年金の額の改定請求ができる条件

Q 64歳の私立学校職員です。労災事故に遭い労災の障害等級2級の認定を受けました。その後少し回復し、何とか職場復帰をすることができました。障害共済年金の請求をしたところ3級の認定でした。労災2級なのになぜ障害共済は3級なのか、納得がいけないので改定請求をしたいと思うのですが。

A 【労災保険と年金制度の障害等級】
そもそも労災の障害等級と年金の障害等級は違うものですから、片方が2級ならもう片方も2級とは限りません。労災保険の障害補償制度における障害等級は1級から14級まであり、1級から7級までが年金、8級から14級までが一時金となっています。一方、年金制度の方は1級から3級（障害基礎年金は1級と2級のみ）までで、いずれも年金が支給されます。

年金制度の等級は、一般的に就労に制限がある程度が3級、日常生活に制限がある程度が2級とされています。詳細な事情は分かりませんが、被災当時の症状より一定程度回復し職場復帰した後に障害共済年金の請求をされたため、障害共済は3級と認定されたのではないかと思います。

【額の改定請求ができる条件】
現在の障害共済年金の3等級という認定に不服がある場合、不服申立（審査請求）、「額の改定請求」など方法があります。審査請求の期限は、「処分があったことを知った日の翌日から60日以内」となっています。もしその期限が過ぎているのであれば「額の改定請求」も検討できるかもしれません。

「額の改定請求」とは、すでに障害年金を受給している人が、障害の程度が増進したことにより額の改定を請求することです。ただし、「受給権を取得した日」または「診察を受けた日」（あなたの場合は3級の認定された日です）から1年を経過した日以後でなければ改定請求はできません。また、原則として65歳以後は3級から2級・1級への改定は行われません。63歳の時点で3級の認定を受けていれば、その日から1年経過後ならば請求できます。

コラム 人事労務の視点で歴史をひも解く (第2回)

人事コンサルタント・社会保険労務士 市村 剛史



■パワハラを考える～江戸時代の船乗りのはなし

故司馬遼太郎さんの小説に、高田屋嘉兵衛という人物を描いた『菜の花の沖』という作品があります。高田屋嘉兵衛は、江戸時代に北前船の船乗りを経て大商人になり、晩年はロシアと江戸幕府の間の起こった紛争の解決に尽力した人物です。司馬さんは数多くの作品を残していますが、それらの主人公のなかで私が最も魅力を感じるのがこの高田屋嘉兵衛です（居酒屋チェーンの高田屋さんの屋号の由来は、この高田屋嘉兵衛だそうですね）。

『菜の花の沖』のなかに、船頭の嘉兵衛が炊（船乗り見習い）である仙吉と語らうシーンがあります。この場面について、毎日新聞が記事でとりあげていますので、以下抜粋してご紹介します。

「炊（かき）は改られて一人前の水主（かこ）になるんです」
水主は船員。炊とは炊事係。北前船の時代にあつて炊は最下級の船員であり、ことあるごとに古株から理不尽な制裁を加えられた。

水主は機敏でなければならず、あらゆることに注意深くしなければならない。でなければ自分がけがをするか、船を傷めてしまう。「改られれば油断なくなる」というのが改る側の論理である。

司馬遼太郎さんの『菜の花の沖』は江戸時代の回船業者、高田屋嘉兵衛の物語。炊の陰惨な境遇をそんなふうにご描写している。下級船員を人間扱いしない仕打ちに対し嘉兵衛は「みな、人ぞ」と厳しく戒める一方、「炊を甘やかすすぎた時期もあった。その

時期の連中は水主になつてもどこか鈍い」と、迷いもみせる。目の届かない所での暴力は黙認した。

嘉兵衛が過酷ないじめに苦しむ仙吉の様子を見て、彼が置かれた悲惨な状況への同情と一人前の船乗りになるべきではないかという思いとの間で、葛藤に苦しむ描写がなされています。

話は変わりますが、先日厚労省から発表された平成24年度の総合労働相談コーナーの概況によれば、事案別の相談件数は「いじめ・嫌がらせ」が「解雇」を上回り、もっとも多かったとされています。いわゆる「パワハラ」が深刻な社会問題になってきていることがわかります。パワハラの問題で悩ましいのは、個人によって認識にギャップがある、という点で、被害者がパワハラだと思っても、加害者はそうとは感じていなかった、といったことがあり得るわけです。

先にご紹介した嘉兵衛は、パワハラの問題に悩んだあげく、「目の届かない所での暴力は黙認した」と描写されています。当時と今では時代背景などが異なりますから、これを現代の企業での解決策とするわけにはいきません。ただ、嘉兵衛は仙吉に、一生炊をやるわけではないのだから我慢しろと言ひ、最後にこう語りかけます。

「仙吉、わしががついている」
司馬さんは、パワハラを解決するための方法や部下を思う心の大切さといった単純な問題を超越して、リーダーたる者の本質にかかる何ごとかをこのひとことに託しているように思われるのですが、皆さんはどうお感じになりますか？

■暮らしと法律 相談・救済センターのコーナー

URL : <http://www.soudan-kyusai.com>

今月の相談員 特定社会保険労務士・行政書士 鎌田勝典



■アメリカか日本、いずれかの国籍を選択せよと言われていますが…

Q 私はアメリカで日本人の子として生まれたのですが、幼少期からずっと日本で育ち、日本の大学に通っています。最近、法務省から22歳までに国籍を選択するよう催告する文書が送られてきました。どうしたらいいのでしょうか？

A 【宇多田ヒカルさんも岸恵子さんも】

日本人は国籍を一つだけ持つものと思込んでいる方が多いのですが、複数の国籍を持つ“重国籍者”はすでに10万単位の規模に達すると予測されています。重国籍が生じる理由はおおよそ以下の3パターンあります。

- (1) 「出生」によるもの。宇多田ヒカルさんはニューヨークで日本人の子として生まれました。アメリカは「出生地主義」（国内で生まれた人に国籍を与える）の国ですから米国籍を持ち、一方、「血統主義」（親の国籍で決まる）をとる日本の国籍も持っていたのです（現在どうなっているかは知りません）。
- (2) 結婚などの身分事項の変更によるもの。フランス人と国際結婚した女優の岸恵子さんは日本とフランスの二重国籍です。
- (3) 「帰化」によるもの。通常は自分の意思で国籍を変更して帰化するため母国籍を失うのですが、その国が重国籍を認めていたり、日本に通知しないまま過ぎてしまっている場合も少なくありません。

【「国籍離脱」と「国籍選択宣言」の2つの方法】

日本は重国籍を認めない立場をとり、22歳に達するまでに（20歳に達した後に重国籍となった場合は、重国籍になった時から2年以内に）、どちらかの国籍を選択する必要があるとし

ています。

日本国籍を選択する場合、①外国国籍を離脱する方法と、②日本の国籍の選択を宣言する方法の2つがあります。①は外国の法令に従った手続きを行い、離脱を証明する書面を市区町村役場または大使館・領事館に外国国籍離脱届とともに提出します。②は市区町村役場または大使館・領事館に「日本の国籍を選択し、外国の国籍を放棄する」旨の国籍選択届をします。

しかし、②の宣言による方法は必ずしも外国の国籍を捨てていなくても可能で、実際「宣言」が外国に通告されることもないようです。つまり、日本国民になるという形式的な意思の表明の近いものといえます。

【実態とのギャップが指摘されている】

多民族化が進んだ欧米では重国籍は常態化しており、世界に二重国籍者は数百万人いると言われていています。日本も、今後国際化すればするほど重国籍者は増え、法律の規定と実態とのギャップは拡大せざるを得ないでしょう。

結局、国家にとって外交的保護の対象とするかどうかという問題なのですが、国民の側からするとパスポートを2つ持てるという便利さもあります。もちろん兵役義務のある国との二重国籍だとその国から離脱した方がいいかもしれませんが、



JAZZでほっと一息

「Love For Sale」

アドバンスト・ソフト 小柳忠章

1930年コールポーター作詞作曲、ミュージカル「ザ・ニューヨーカーズ」で使われました。大恐慌時代、「愛は要りませんか？ 食欲そそる愛、もぎたての愛はいかがですか？ 本物の愛以外なら何でもありますよ」なんて歌っている。1階がバーで2階が売春宿という場面がイメージされ、公序良俗に反するというで放送禁止にもなったが、ジャズのスタンダードナンバーとして多くのミュージシャンに支持されている。1963年アニタ・オーディが来日して歌った映像がYouTubeにアップされています。実にカラッと陽気に歌っています。反対にビリー・ホリデイやエラ・フィッツジェラルドは悲しげに歌います。表現の違いを味わってください。

ジャズという言葉は、「いい加減な」「適当な」「デタラメの」という形容詞の代わりに使われることがあります。使った人がそのように思っているということなのでしょう。ジャズの醍醐味はアドリブという即興演奏にあります。メロディーとハーモニー、それにリズムの三要素すべてを織り込んで、瞬間的に音楽を生み出さなければなら

ない。この能力は、音楽の勉強と演奏という実技の訓練だけでは実現しません。幼いころから聴いてきた様々な音楽の蓄積、演奏者の性格や人格が演奏に現れる。他人の真似は出来ても、なりすましは出来ない。演奏中とはとにかく精神を集中しないとイケません。バンドの練習中にベーシストが、路上に駐車した自分の車のことが気になった。その瞬間、彼の演奏はデタラメになってしまった。結局、全員が気付いて演奏を止めました。

企業の経営者とジャズメンに共通すること、それは、常に自分を磨かないとお客に見放される。あるいは社員に見限られることだと思います。年齢を重ねるごとに魅力的な人格を持った経営者になりたいと思っています。最近では若い人から学ぶことが多くなりました。研鑽と自己変革、これができなくなったら引退ですね。もう一つ大事なこと、変化（進化）への対応と素早い判断力。途中で投げ出すことができないのが経営。観客の前では途中で止められないのが演奏。



労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

■労使協定のないまま互助会費を給与から控除していたが…

Q 社員の互助組織の会費を給与から控除しています。使途は、慶弔時などの祝金・香典や退職時の餞別金などです。互助会の規程は整備しており、その規程に基づく運用をしているのですが、給与控除の労使協定は結んでいません。入社して間もなく退職予定の職員がいますが、返還を要求された場合どうすればよいでしょうか。

A 【賃金全額払の原則とは】

労働基準法第24条は、賃金の支払の原則を次のように定めています。

賃金は、①通貨で、②直接労働者に、③その全額を支払わなければならない。（中略）また、法令に別段の定めがある場合又は当該事業場の労働者の過半数で組織する労働組合があるときはその労働組合、過半数で組織する労働組合がないときは労働者の過半数を代表する者との書面による協定がある場合においては、賃金の一部を控除して支払うことができる。

2 賃金は、④毎月一回以上、⑤一定の期日を定めて支払わなければならない。ただし、臨時に支払われる賃金、賞与その他これに準ずるもので厚生労働省令で定める賃金については、この限りでない。（①～⑤は筆者が付与）

上記③が「賃金全額払の原則」と呼ばれるものです。例外（給与からの控除が可能な場合）として認められているのは、「法令に別段の定めがある場合」（所得税の源泉徴収、社会保険料の控除、財形貯蓄金の控除など）と、「労使協定がある場合」に限られています。したがって、貴社のように労使協定が結ばれないまま互助会費を給与から控除するのは、労基法第24条に違反しており、「30万円以下の罰金」（労基法120条）が課されます。

よく質問される例として、労働者が業務をさぼるなどして債務不履行となった場合や、背任等の不法行為をはたらいた場合に、使用者が労働者に対して持つ損害賠償債権と、労働者が持つ賃金債権とを、相殺（＝給与から控除）できないかということがあります。最高裁の判例においても、学説上も、賃金全額払原則には相殺禁止を含む（相殺できない）とされています。

もちろん相殺がすべて禁止というわけではありません。調整的相殺（賃金の過払い分を翌月の給与から微調整的に控除することなど）、労働者から申し出による相殺、合意による相殺（ただし、労働者の自由な意

思に基づいてされたものに限る）などは例外的に認められます。要するに“労働者の経済生活の安定を害さない”というのがこの原則の趣旨といえます。

【労働契約上の適法な控除とは】

労使協定を締結した上で会費の給与からの控除を行うことによって労基法違反は免れます。しかし、このこと（免罰効果）と労働契約上控除が適法かどうかは別問題です。適法となるためには、以下のいずれかの方法による必要があります。

- ①（労働組合がある場合）労働協約を締結する
- ② 就業規則に控除の根拠規定を設ける
- ③ 対象労働者の同意を得る

貴社の場合、互助会規程があるとのことですので、それを就業規則の一部と位置づけ、労働者に周知していれば、②の方法をクリアしたことになり、労働契約上は適法に控除しているといえます。

【一刻も早く労使協定の締結を】

労働者から返還を請求された場合のことをご心配のようですが、①まず貴社の互助会規程が就業規則として位置づけられているかどうか（つまり就業規則の附属規程として一体のものとなっているかどうか）、②さらにそれを労働者に周知しているかどうかが大事です。周知とは、労働者に配布あるいはいつでも見ることができる状態にしてあることです。仮にそうっていない場合でも、③採用時の雇用契約書（あるいは労働条件通知書）に互助会費の控除に関する記載がされているかどうか、少なくともその説明がなされていて「同意を得た」といえるかどうかをチェックしてください。

上記のいずれもなされていなければ、返還請求に依りざるを得ないでしょう。

いずれにしても一刻も早く労使協定を結び違法状態をなくしてください。また、締結した労使協定は就業規則の附属規程として位置づけ（就業規則に綴じこむ）、それを周知して初めて労働契約上も適法となります。

職場の関係性と組織力向上について～コーチングの視点で考える Part2

社会保険労務士/CRRグローバル認定システムコーチ
/米国CTI認定プロフェッショナル・アクティブコーチ

<http://kao-space.com/>

「燃える集団作り専門家」 川添 香

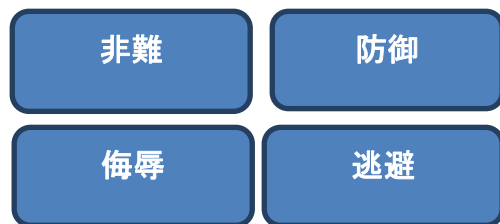


職場の関係性を阻害する「4つの毒素」

調布市の小学2年生担任の女性教諭が児童に暴言を吐いて、担任を外されたニュースが流れたのは4月下旬のことでした。内容も凄まじく、聞くに耐えないものばかりです。本来ならこの時期に大人やクラスメートとの信頼関係を築き、成長の場として機能するはずの教室が、恐怖と苦痛に支配された場となったのです。幼い子供たちの心にどれだけの影響を及ぼしたのでしょうか。女性教諭の心にどんな闇があったのか知るべくありませんが、教育現場にあってはならないことです。さて、この「暴言」、職場ではパワハラとなります。ここまでエスカレートすると、もはや犯罪に近くなりますが、実は私たちは知らない間に使っていることがあるのです。そういった無意識で使っている言葉、態度が蔓延するとじわじわと大事な関係性を蝕んでいきます。

この関係性を蝕む要素は4つあり、「関係性を阻害する4つの毒素」と呼んでいます。毒素は関係性あるところ、どこでも発生しますが、今回はチーム、組織という視点から関係性を阻害する「4つの毒素」についてお話したいと思います。

関係性を阻害する「4つの毒素」



まず、それぞれの領域を国と見立ててください。その国に入ったときどんな空気感を感じるでしょうか。筆者は企業の組織風土開発に携わっています。ある企業のA支店に関わったときのことで。初めてA支店に入った時の空気感を忘れることができません。一人ひとり挨拶もしてくれ、きちんとした印象はあるのですが、全体から感じるよそよそしさ、ひんやり感、空気が薄い感じがどうにも引っかかりました。実はA支店はリストラ直後。前支店長が精鋭を引き抜いて他社に移るなど、社員にとっては疑心暗鬼になるような事件が起こっていたのです。新しい支店長はこの空気感を打破しようと頑張っていました。支店長の話では、大雪が降って一人で雪かきしていても、社員は見てみないふりなのか、そもそも見えていないのか誰も手伝わないのだそうです。A支店にはびこる毒素は「逃避」でした。＜逃避＞とは「そのことは忘れていよう。もしくは黙っていよう」というエネルギーを持つ毒素です。わかりやすく夫婦の例えを使えば、奥さんの小言(あるいは不満)が始まったとき、夫が新聞やテレビに夢中になる振

りをしたり、ふいっと出て行ってしまったりすること、これも逃避の一例です。それでは、順に見ていきましょう。
・非難：「相手のせいだ」
乱暴な攻撃、弱いものいじめ、押しつけ、とげとげしい始まり、恒常的な批判
・防御：「私のせいじゃない」
他者からの影響に心を閉じる、話題をそらす、向き合わない、かたくなになる
・侮辱：「ほんとバカだな」
見下し、軽蔑の目、軽視、嫌味、悪意のある冗談、中傷、敵意のあるうわさ
・逃避：「そのことは忘れていよう」「黙っていよう」
他者からの影響に心を閉じる、無関心、消極性、上空、追従、遠慮、回避
繰り返しになりますが、大事なことは、これは誰にでもある、どの関係性にもあると認識することです。日常でこれが積み重なり、ある閾値を超えたときに起こる出来事が、パワハラ、うつ、足の引っ張り合いなどであることは容易に想像できます。さらに毒素はチームの一体感を阻害し、個人のモチベーションを著しく下げます。毒素が蔓延し組織の文化が支配される前に手を打たなければなりません。

「関係性の4毒素」への解毒剤

毒素というくらいですから「解毒剤」が存在します。それぞれの組織・関係性で一番効果的な解毒剤を開発する必要がありますが、一般的な解毒剤を紹介しましょう。
・非難への解毒剤
「私はあなたの〇〇の行動についてこう感じている。私はあなたに□□の行動をして欲しい」と主語を「私」にして伝える。
・防御への解毒剤
相手の言っていることを100%鵜呑みにする必要はありません。しかし、その中のいくつか(ほんの少しでも)認められる部分はないかを素直に受け取ってみる。
・逃避への解毒剤
自分の感情をチェックする。相手に時間をもらう。その間に自分が何を伝えたいのか整理、把握し、お互いに冷静になったあとで伝える。
・侮辱への解毒剤
侮辱とは相手を軽視している状態。ほかの人への侮辱をやめると約束する。
先のA支店で一番効果を奏したのは「感謝」を表明するワークです。関わり合いを持つことにそれぞれが恐れを持っていましたが、心の奥底ではメンバーに対する感謝の気持ちを持っていたのです。感謝の気持ちをそれぞれが口に出し表現することで硬直した関係性はゆるみ始め、つながりなおすきっかけとなっていきました。「感謝」はどの毒素に対して最も最大の解毒効果があるようです。

参考文献：「結婚生活を成功させる7つの原則」ジョン・M・ゴッドマン

新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

<http://www.vcon.jp>

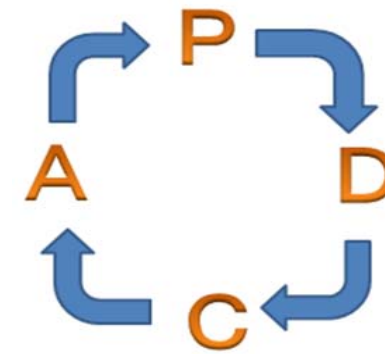
経営コンサルタント 野澤 周永 (株式会社Vコンサル)



第2回「『PDCA』は使えよう」

(1) 「PDCA」とは何か

「PDCA」は、企業の経営から個人の生活まで活用できる問題解決のツールです。皆さん方の会社やご家庭やご自身が抱えている問題は何かありますか？たぶんこの企業やご家庭、そしてご自身についても何かしら問題を抱えていると思います。そしてまた日々新たな問題も発生しています。でも、この「PDCA」というツールは、使い方によっては、問題の解決に大変役立ちます。たとえすぐに解決できない問題でも、繰り返しPDCAを使えば、解決が進まない時はあっても後退することはほとんどありません。「PDCA」を簡単に解説します。



(P 計画) 解決すべき問題を特定し、その原因を考えて、解決方法の仮説をたて、解決策を作ります。
(D 実行) それらの解決策をトライアルで使った結果、よければ本格的に実行してみます。
(C 評価) うまくいったか・いかなかったかを確認し、その結果の達成状況を評価・判断します。
(A 対策) うまくいかなかったこと(一部の場合を含む)の原因を特定し、改善策を考えます。そして、また(P 計画)に戻り、再度問題解決の実行計画を作り、解決に再挑戦します。この問題解決のサイクルを、満足できる改善できるまで繰り返すのが「PDCA」です。
PはPLANのP、DはDOのD、CはCHECKのC、AはACTのAです。
「PDCA」については大なり小なり皆さん理解していると思います。でもなぜか、「PDCA」をうまく

活用してどんどん進化成長をしている人や会社がある一方で、真逆に全く停滞し、むしろ以前より後退している人や会社もあり差が歴然と出てしまっています。なぜそうなるのでしょうか。それは、「PDCA」の使いように差があるからです。

(2) 問題解決へのアプローチ

なぜ歴然と差ができるのかは、コンサルタントとして様々な会社さんをみてよくわかります。基本的に違うのは、「改善へのマインド」・問題解決しようとする思いの強さです。思いの強さのある人や会社は、すぐに解決できなくても「うまくいくまで何度でも」挑戦します。PDCAが改善に生かせない人はあきらめも早く、取り組みが形式的なものになっています。うまく「PDCA」を活用するための「使えよう」を解説しておきます。
例えば、「工場の利益が上がらない」という問題を解決するとします。
(P 計画) 現状を把握しあるべき姿との違いを知り、達成可能な小さな問題から解決し、何度も「PDCA」を回すつもりで取り組む。・・・(例) 最初は身の回りの片付けから。
(D 実行) まず小さな風穴をあけるつもりで、一点突破で確実に小さな問題を達成する。その際、「忙しい」などできない理由を作らない。・・・(例) 出来ることを一段ずつ解決。
まずは片付→ムダを探す→ムダをなくす→効率をアップするなど
(C 評価) まずどの位できたかを、数字で表すなどして「目標」と比較して結果の良し悪しを判断する。・・・(例) 月次の目標売上や費用削減の達成状況を確認するなど。
(A 対策) 達成できなかった理由や原因を徹底して考える。そして、真の原因を特定して次の計画実行に生かす。・・・(例) まだムダがあるか、営業回りが不足かなど考え抜く。
「PDCAは使えよう」です。まずは①解決したいという強い思いをもつこと、次に②できることから一歩ずつ、そして③解決できるまで粘り強くです。ぜひ挑戦してみてください。

