



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55号 2013年9月
発行責任者 鎌田勝典・沖利彦

職場のQ&A

「最低賃金と雇用契約の定めはどちらが優先されるか？」

Q 東京都内の事業所です。今年4月に雇用したパートさんは、時給850円で1年契約としました。10月から時給869円になるようですが、来年3月までは時給850円のままでいいのでしょうか？

A 最低賃金を下回る契約は無効となりますから、10月以降は時給869円以上を支払わなければなりません。最低賃金以上の賃金を支払わなければならない。（最賃法第4条第1項）

「最低賃金の適用を受ける労働者と使用者との間の労働契約で最低賃金に達しない賃金を定めるものは、その部分については無効とする。この場合において、無効となった部分は、最低賃金と同様の定をしたものとみなす。」（最賃法第4条第2項）
なお、この最賃法第4条第1項に違反すると、50万円以下の罰金になります。

【地域別最低賃金とは？】

「地域別最低賃金」は、労働者の生計費および労働者の賃金ならびに通常の事業の賃金支払能力を総合的に勘案して定めるものとされており、各都道府県別になっています。（10月からは、東京都869円、神奈川県868円、埼玉県785円、千葉県777円、茨城県713円…）

【地域別最低賃金の決定方法】

最低賃金の決定に関しては、まず、47都道府県をA・B・C・Dの4つのランクに分け、4つのランクに応じて中央最低賃金審議会が目安額を示します。その提示された目安額をもとに地方最低賃金審議会が各都道府県の引き上げ額を決定します。また、都道府県のランク分けは、5年おきに見直しが行われています。

【減額の特例】

心身の障害により著しく労働能力の低い者や試用期間中の者などについては、使用者が都道府県労働局長の許可を受けることで、減額の特例が認められています。



時言

■金融円滑化法の功罪～事業再生の時代へ

【金融円滑化法とは何だったのか】

2009年12月から施行された金融円滑化法は、2回の期限延長を経て2013年3月に終了した。リーマンショック後の不況対策として資金繰りに悩む中小企業に対し、金融機関からの借入金の元本返済を猶予するという議員立法である。

貸付条件の変更を受けた貸付契約の本数が累計で343万7,000件（平成24年9月現在）、条件変更の申し入れを受けた金融機関は申し入れの90数%を受け入れている。1社で複数の金融機関から複数の借り入れがあったり、2回、3回と条件変更の申し入れを繰り返した企業もあるので企業数は正確にわからないが、新聞報道によれば30万社から40万社とのこと。日本の中小企業数（420万社）の1割弱が利用したことになる。

金融円滑化法が中小企業の倒産を極力抑え込み、経営難の中小企業に再生のチャンスを与えたことは否めない。「平成の徳政令」と言われる所以である。

しかし、一方、借入金の元本返済を猶予されている間、経営改善計画を策定できないまま倫理的にもモラルハザード状態になっている企業もある。政府は5万社から6万社が「事業再生や転業が必要な会社」（本当に危ない会社でもある）と見込んでいるようだが、背後には相当の倒産予備軍が存在していると思われる。

【会社再建から事業再生へ】

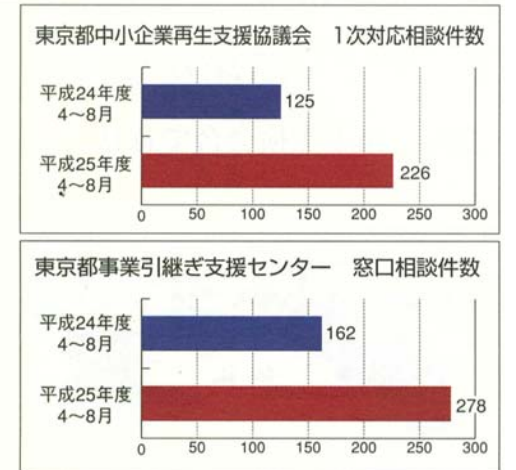
政府は、5万社から6万社といわれる危ない会社の対策として以下の構想を描いている。

①まず、6万社の半分である3万社については、金融機関がコンサルティング機能を十分に発揮して経営改善を行う、②残り3万社は、第三者機関の協力を得て経営改善なりほかの必要な措置を行う。3万社のうち1万社は全都道

府県に設置されている中小企業再生支援協議会、残り2万社については認定支援機関（産活法41条に基づく認定機関）によって経営改善なり他の措置を行う。

東京商工会議所によれば、今年4月から8月に東京都中小企業再生支援協議会に寄せられた相談件数が226件で、昨年同時期の125件と比較して急増、東京都事業引継ぎ支援センターの4～8月の相談件数も278件（昨年同時期162件）と急増しているという（9月10日付東商新聞より）。

銀行からの借り入れを猶予してもらって会社の生き残りを図る時代から、会社が行っている良好な事業をいかに生き残らせ、再生するのかということに注力しなければならない時代に入ったといえよう。



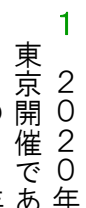
今月号紹介

- 2面 **トピックス**
「安倍政権が打ち出した雇用分野の規制緩和検討項目とは？」
- 3面 **労使トラブル110番**
「通勤時に交通事故に遭い骨折したパート労働者の扱い」
- 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・コアティブコーチ・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 「就労移行支援事業とは？ そこで習得するものは？」**
『JAZZでほっと一息』 ジャズ愛好家・小柳幸章さんの連載
- 7面 **年金相談の現場から**
「失業による国民年金保険料の特例免除について」
『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**
「最低賃金と雇用契約の定めはどちらが優先されるか？」
『となりの弁護士』 弁護士・原和良先生の連載

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

「東京オリンピック」



2020年のオリンピックの開催都市が、東京に決まった。56年ぶりの東京開催である。

この50年間の時代の変化は、いちじるしい。64年当時の日本人の平均寿命は男性が67歳、女性が73歳であったが、2012年の統計では、男性79.94歳、女性86.41歳、と男女とも約13歳も寿命が延び、女性は世界一の平均寿命となった。

この勢いで行くと、これからさらに50年後には、男性103歳、女性109歳の平均寿命となるはずである。

しかし、科学技術と医療技術が発達して人間の寿命は延び、人生の時間は50年前と比べはるかに長くなったが、何故か私たちの生活は、便利になればなるほど余裕がなくなり、「時間に追われる」毎日を過ごしているのは何故だろうか。

アメリカのコメディアンであるジョージ・カールは、次のようにいう。
<http://blog.livedoor.jp/yumeworld/archives/1631938.html>。

「クルマは空高くなったが人の気は短くなり、高速道路は広くなったが視野は狭くなり、お金を使つてはいるが得る物は少なく、たくさん物を買っているが、楽しみは少なくなっている。

専門家は大勢いるが問題は増えている、薬も増えたが健康状態は悪くなっている。飲み過ぎ吸い過ぎ浪費し笑うことは少なく、猛スピードで運転しすぐ怒り、夜更かしをしすぎて起きたときは疲れすぎています。

夫婦でかせいでも離婚も増え、家は良くなったが家庭は壊れている。忘れてほしい愛するものと過ごす時間を。それは永遠には続かないのだ。生計のたてかたは学んだが人生を学んではない。長生きするようになったが長らく今を生きていない。

人生はどれだけ呼吸をし続けるかで決まるのではない。どれだけ心のふるえる瞬間があるかだ。「この時代に生きる私たちの矛盾」より抜粋）
誰にでも、一日は24時間が平等に与えられている。その24時間をどのように生きるのか？
心のふるえる一日一日を送りたいものである。

ど、大半は、経営、職場、生活の現場からの相談事例となっている。冊子としてまとめたかどうかの意見も寄せられている。大部なものになるのは避けられませんが、作るなら『労務・生活相談Q&A百科』のようなものとして手元において役立つものになればと考えています。(N)

□編集後記——『オフィス・サポートNEWS』は、その前の『K&K経営労務コンサルティングNEWS』を含めると本号で、125号、10年以上毎月発行し続けたこととなります。掲載された記事は1000本を超える。内容は、「労使トラブル110番」「職場のQ&A」「年金相談の現場から」な

トピックス

■安倍政権が打ち出した雇用分野の規制緩和検討項目とは？

政府の規制改革会議は、9月12日に第15回規制改革会議を開き、「健康・医療」「創業・IT」「農業」「雇用」という分野ごとのワーキング・グループで検討する規制緩和の検討項目(案)を発表しました。このうち「雇用」分野については、6項目が示され、そのうち3項目については「各ワーキング・グループにおいて、おおむね平成25年以内に検討結果をまとめることを予定している」、いわゆる重点項目としています。

【規制緩和検討6項目】

まず、政府が示した6項目及び重点3項目を見てみましょう。

◎1. 労働時間法制等の見直し

個々の労働者のライフスタイルに合わせた多様な働き方を実現するために労働時間の規制改革が必要ではないか。具体的には、企画業務型裁量労働制やフレックスタイム制を始め、時間外労働の補償の在り方、労働時間規制に関する各種適用除外と裁量労働制の整理統合等、労働時間法制全般について見直すべきではないか。

◎2. ジョブ型正社員の雇用ルールの整備

重点フォローアップの中で、さらに議論を掘り下げる必要がある。特に、職務等限定型正社員(専門性を活かしたプロ型正社員や勤務地又は労働時間を限定した正社員)も働きやすくなるように、労働契約や就業規則における内容の明確化、無限定社員との間の均衡処遇、人事処遇全般の在り方に関するルールの確認・整備を行う必要があるのではないか。

◎3. 労働者派遣制度の見直し

重点フォローアップの中で、さらに議論を掘り下げる必要がある。特に、「常用代替防止」のために派遣労働者を「臨時的・一時的な業務」、「専門業務」、「特別の雇用管理を要する業務」に限定するという規制体系、規制手法を抜本的に見直し、派遣形態を望む労働者が働きやすくなるように、できる限り簡素で分かりやすい仕組みに改めるべきでないか。

4. 有料職業紹介事業等の規制改革

転職等を通じて労働者の活躍の場を広げ、円滑な労働移動を支える観点から、有料職業紹介事業やその他労働者移動支援等に関する必要な見直しを行うべきではないか。

5. 労使双方が納得する雇用終了の在り方
労使双方が納得する在り方の観点から、判決で解雇無効とされた場合における労働者の救済の多様化に向けた環境の整備を行うべきではないか。
6. 研究者等の有期労働契約に係る環境整備
研究者等の有期労働契約の労働者については、改正労働契約法の施行により労働契約期間が5年に達する前に雇止めされる場合があるとの指摘があり、労働契約期間に係る見直しを行うべきではないか。

※上記6項目のうち、◎が重点項目

【解雇規制緩和と選別しか見えてこない】

規制改革会議が検討項目を打ち出す前に、産業競争力会議(議長:内閣総理大臣)は次のように狙いを述べています。

目標:成熟分野から成長分野への失業なき労働移動を勧める
今後の議論の方向性(日本再興戦略抜粋)

「雇用関連制度については「行き過ぎた雇用維持」から「失業なき労働移動」といった大きな政策転換がなされたが、「世界でトップレベルの雇用環境」にするための課題は残されている。諸外国の働き方や労働関連法制、慣習、実務などから虚心坦懐に学ぶべきものを取り入れ、国民が求める「柔軟で多様な働き方ができる社会」及び「何度でもチャレンジが可能な社会」を創り上げるために解決すべき課題に真正面から取り組む必要がある。」

「成熟分野から成長分野への失業なき労働移動」「行き過ぎた雇用維持から失業なき労働移動」と一見すると日本経済を思い図った改革にも読み取れます。

しかし、前提にあるのは、「行き過ぎた雇用維持」という現状認識です。したがって、現実的に予想されることは、まず労働者を、①一般正社員、②「ジョブ型正社員」、③派遣等の非正規雇用者に選別し、かつ、固定化する。その上で、①一般労働者については、「労働時間規制に関する」規制を緩和、つまり長時間労働を強いることができる制度へ規制緩和する(例:ホワイトカラーエグゼンプション)、②ジョブ型正社員とは勤務地や職務を限定して雇用しますから、工場の移転などの際は解雇が自由にできる、そして③「常用代替」を禁止するという従来の派遣法の目的そのものを変更し派遣労働を恒久化する、という姿です。

労働者の生活保障と不況対策としては、あまりにもかけ離れた提案といえます。今後の議論の推移を見守りたいと思います。

年金相談の現場から

年金相談メール nenkin@officesup.com

■失業による国民年金保険料の特例免除について

私(独身・一人暮らし)は昨年7月に会社を退職し、失業による国民年金保険料の特例免除を受けました。同年10月に再就職したのですが、今年3月に退職し、現在は失業給付を受けながら就職活動をしています。先日、国民年金保険料の納付書が送られてきました。特例免除は今年の6月までが対象だったように思いますが、新たに申請する必要があるのでしょうか。

国民年金第1号被保険者は、保険料を毎月納めなければなりません。しかし、所得が少ない等の理由で保険料を納めることが難しい場合があります。そのようなために「国民年金保険料免除制度」があります。「失業による国民年金保険料の特例免除」もそのうちの一つで、基礎年金番号通知書・失業していることを公的に証明できる書類(離職票の写し等)・認印を持参し、住民票のある市区町村役場にて手続きを行います。手続きを行うことで、退職時から直後の6月分までの保険料が免除されます。なお、世帯主または配偶者に一定以上の所得がある場合は、申請が認められない場合があります。

あなたの場合は一人暮らしですので、全額免除になります。しかし、昨年10月に再就職したことにより、国民年金

第2号被保険者になりました。その結果、免除の対象ではなくなったのです。従って、今回の退職に際し、新たに特例免除の申請を行わねばなりません。

ちなみに、保険料を免除された期間は年金受給資格期間に算入され、年金額にも反映されます。障害年金や遺族年金の保険料納付要件を判定する際にも、保険料納付済として取り扱われます。ただし、老齢基礎年金額が保険料を納めた場合の2分の1になるため、年金額を増やすには、免除を受けてから10年以内に保険料を追納する必要があります。

また、免除手続きを済ませた後でも、国民年金保険料の納付書が届くことがあります。免除期間分の保険料を間違えて支払った場合、戻ってこないことがありますので、対象月をよく確認してから支払うようにして下さい。

コラム 人事労務の視点で歴史をひも解く(第5回)

人事コンサルタント・社会保険労務士 市村 剛史



■ブラック企業を考える——織田家の場合

前号のトピックスのコーナーでもとりあげられていたように、ブラック企業が社会問題となっています。国語辞典によれば、ブラック企業とは「従業員を酷使していると評される企業。サービス残業や過剰なノルマを強要したり、朝礼や研修などが精神主義的な内容だったりする」(goo辞書)とされていますが、さらに“労働基準法などの法律を遵守せず、社員を使い捨てる”というニュアンスも含めて使われていることばといえそうです。今回はこのブラック企業について、織田信長を題材に考えてみたいと思います。

信長は徹底した能力主義のもと、豊臣秀吉や明智光秀、滝川一益といった素性定かでない人材を大幹部に抜擢して活用しており、家柄や門閥にとらわれず人物本位の人事政策を行ったことで有名です。信長の人事評価に関するエピソードに、桶狭間の戦いで敵の総大将(今川義元)を討ち取った家臣をさしおいて、今川軍が桶狭間の地に着陣したことを通報した家臣を勲功第一とした、というものがあります。この背景には、桶狭間の奇襲の成功は正確な諜報活動があったからこそ、という判断があるわけですが、この話が事実であれば、いくさで勇敢に戦って敵を斃すことが手柄とされるのが常識だった時代に、組織への貢献度を重視して諜報担当者の功績を高く評価した信長の先進性、合理性は実に驚くべきものといえるでしょう。一方で、信長は部下を徹底的に酷使したことで有名で、長年勤めてきた重臣を突然リストラ(追放)したり、殴る蹴るといった暴行を加えるなど、決して仕えやすい主君とはいえなかったようです。

さて、この織田家を前掲のブラック企業の定義に即してみ

てみると、「サービス残業(労基法はない時代ですが、長時間労働はあったことでしょう)や過剰なノルマを強要した」という面はあったでしょう。そして、容赦なくリストラを行うなど家臣に対して非情な面があったこともあわせれば、時代背景を加味しても織田家にはブラック企業の要素があった、といえるかもしれません。

しかし、織田家には現代の典型的なブラック企業とは大きく異なる点もあったように思われます。それは、織田家が家臣にとって夢や目標をもてる職場だったのではないかと、いうことです。年々驚異的なスピードで領土を拡大していく織田家で手柄をたてれば、家柄に関係なく飛躍的に出世できる可能性があると思えたことでしょうし(実際に秀吉や光秀といった身近な実例があるわけですが)、信長の近くで働くことができるようになれば、その確かな目で能力や功績をしっかりと評価してくれる、という一種の信頼感もあつたらうと想像します。たとえ今が過酷でも未来に希望をもてる、というのが織田家の雰囲気だったように思うのです。

今野晴貴の著書『ブラック企業』によれば、ほとんどのブラック企業では「永久ともいえる低賃金・長時間労働が強いられる」とされています。将来に希望を持たなければ、絶望感でいつかは気力も失われてしまうでしょう。夢や目標に向かって邁進しようとする社員のモチベーションを維持・向上させることはマネジメントの本質的な課題ですが、それを自ら意識的に放棄している点にブラック企業の特徴がある、とはいえないでしょうか。



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



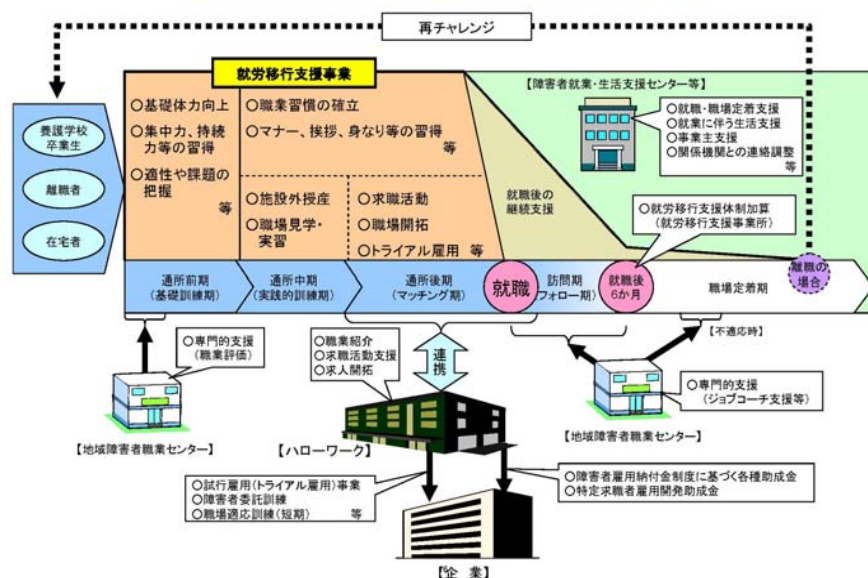
■就労移行支援事業とは？そこで習得するものは？

Q 就労支援移行施設で働いている息子のことで相談があります。息子は、7月から、月・水・金の週3日、朝9時半から12時まで働いているのですが、働く時間を14時までに増やしたいと施設長に希望しているそうです。施設長さんが、息子の要望をなかなかうけいれてくれないということで、息子はストレスをためているようです。どのようにアドバイスしたらいいでしょう。

A 就労移行支援事業は、障害者自立支援法に定められた事業です。企業などへの「一般就労等を希望し、知識・能力の向上、実習、職場さがし等を通じ、適性に合った職場への就労等が見込まれる65歳未満の者」に対して、事業所内での作業訓練や、企業での職場実習、適性に合った職場探し、就労後の職場定着のための支援を行います。2年間の標準期間中に、作業等を通じて、基礎体力の向上、集中力・持続力等の習得、適性や課題の把握、職業習慣の確立、マナー・挨拶・身なり等の習得など個別に進捗状況を見て就労を支援するシステムになっています。

息子さんの場合、まだ通所しはじめてから2ヵ月しか経っておらず、施設長さんはまだ様子を見ている段階だと思います。2年間の間にじっくり時間をかけて就労できるようにするということですので、あまり焦らずに一つひとつ習得することを大切にしてください。

就労移行支援事業と労働施策の連携



JAZZでほっと一息

「The Night Has A Thousand Eyes」

アドバンスト・ソフト 小柳忠章

夏の疲れが眼に表れた。帰宅時バスを降りると、遠くでフラッシュの光が発せられたように感じた。次に信号の点滅が眼鏡に映っているように見え、あたりを見回すが何も無い。夜10時ごろだから、周りは真っ暗。月明かりだけが本当の光。

家に入ると、左目に虫が飛んでいるように何かが見える。典型的な飛蚊症だ。翌日は休みだったので10時間ぐらい眠った。変な光は見えなくなったが、相変わらず虫のようなゴミが左目の中で動く。

翌週、仕事をしていても眼が気になって集中できない。インターネットで会社の近くの眼科医院を探し、検査してもらった。大したことは無かったが、6ヶ月ごとの検診をするように言われた。悪くなると網膜に穴が開いたり、網膜剥離になったりするそうだ。たった2つしかない眼を大切にしたいと思いました。

さて、「夜は千の眼を持つ」というスタンダードを紹介します。ジャズ仲間は略して「夜千（よるせん）」と呼びます。Buddy Bernier作詞、Jerry Brainin作曲。曲と同名の映画のために書かれたということです。YouTubeで検索すると白黒の映画が出ます。鉄道に飛び込み自殺を図る娘を刑

事が助けるシーンから始まります。1時間半ぐらいの映画だから、お時間のある方は見てください。ジャズの録音ではジョン・コルトレン、ソニー・ロリンズ、ホレス・シルバー、エリス・マルサリス、ハリー・ペラフォンテ、ポール・デズモンド、アイリーン・クラール、カーメン・マクレエ等々、実に大勢のプレイヤーが演奏しています。

「夜は千の眼で真実を見分けるから、甘い言葉で騙そうなどとしてもダメですよ」という意味らしい。お嬢さん、世の中そんなに甘くはないですよと言ってあげたいけど、歌の世界はいつもこうだ。「星は何でも知っている。夕べあの娘が泣いたのも」日本の歌謡曲も同じらしい。

検査の詳細。瞳孔を開く薬を点し写真を撮影。眼にレンズ（顕微鏡の対物レンズのようなもの）をつけ医者が直接覗く。会社に戻っても瞳孔は開いたままで、おまけにレンズと眼の間にグリスのようなものを塗ったので、眩しいのとポヤけて良く前が見えない。19時ぐらいまで仕事をしていたら、女子社員が「社長、帰りましょう」と退社を促された。眼が不自由なまま一人で帰って怪我でもされたら困るからという。いい社員だね！



労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

■通勤時に交通事故に遭い骨折したパート労働者の扱い

Q 雇用契約期間が満了する直前に、通勤時交通事故に遭ったパート労働者がいます。自転車に乗っていて自動車と接触・転倒し、膝を骨折、1ヵ月間の入院と長期リハビリが想定されます。本人は雇用継続を希望していますが、就労はできない状態です。本人のことを考えて、解雇扱いとし失業等給付ももらえるようにできないかと考えています。また、事故の相手側からは労災保険を使わず、示談で解決したいと言われていますがどのように対応すべきでしょうか？なお、パート就業規則には休職制度はありません。

【退職か解雇か】

労働基準法第19条は、「業務上負傷し、又は疾病にかかり療養のために休業する期間（及びその後30日間）」は解雇制限期間としています。通勤災害は、業務上の災害ではありませんので、この解雇規制の対象ではありません。また、解雇となれば、通常は失業等給付を給付制限期間なしにもらうこともできます。

しかし、解雇するのが妥当かどうかよく考える必要があります。解雇となればトラブルリスクも高くなりますし、当然解雇予告手当も支払わなければなりません。また、失業等給付も受給することはできないと見るべきでしょう。失業等給付は、「働く意思と能力を持っている」ことが条件となっていますが、ご相談のケースは働く「能力」がないとみなされるからです。

多分貴社の就業規則では、今回のような就労不可の場合、自動退職事由にも、普通解雇事由にも該当すると思います。もしそうだとするならば退職扱いとするのが妥当だと思います。

【通勤災害申請をすることの重要性】

本人の退職後の生活保障については、労災保険の通勤災害申請をすることにより、平均賃金の8割の休業給付が支給されます。雇用保険からの失業等給付は、退職前6ヵ月の賃金の5割～8割の範囲の給付（賃金日額によって給付率が変わる）ですから、労災保険からの給付の方が額が多くなります。なお、労災保険から休業給付を受けながら、同時に雇用保険からの失業等給付も受けるということではできません。

事故の相手側は通勤災害申請を嫌がっているようですが、労災保険の申請をためらってはいけません。よく交通事故などで労災保険の申請をせず、当面の治療費や生活保障を示談で相手側から出してもらったものの、後遺障害（むち打ち症などは遅れて発症する場合

が多い)を発症したとき、相手側と連絡がとれず困ってしまったというケースがあります。労災保険の申請をすることは、後遺障害などの対策上も大切です。

【損害賠償と労災給付との関係】

第三者による行為による事故に関して、労災保険法は次のように規定しています（第12条の4）。

政府は、保険給付の原因である事故が第三者の行為によって生じた場合において、保険給付をしたときは、その給付の価額の限度で、保険給付を受けたものが第三者に対して有する損害賠償の請求権を取得する。
② 前項の場合において、保険給付を受けようとする者が当該第三者から同一の事由について損害賠償を受けたときは、政府は、その価額の限度で保険給付をしないことができる。

労災保険による保険給付と第三者による損害賠償は、いずれも被害者の受けた損害を填補することを目的としているため、①保険給付がされた場合は、政府が、第三者に対して被害者が有する損害賠償請求権を取得し（第1項）、②第三者からの損害賠償が行われた場合は、政府による保険給付は免除される（第2項）という関係にあります。もちろん「その価額の限度で」とされていますから、損害賠償額が保険給付額より少ない場合は足りない分が保険給付されます。

ですから、まず労災保険の申請は行ったうえで、示談交渉を進めることはかまいません。また、加害者から慰謝料、見舞金等精神的苦痛に対して損害賠償ないし贈与を受けても、「同一の事由」について損害賠償を受けたことになりませんから、労災保険からの給付義務は免れません（つまり給付を受けることができます）。

なお、労災保険の申請をするとき、併せて「第三者の行為による災害」届を提出しなければなりません。



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 Part5

社会保険労務士/ORR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・コアアクティブコーチ

ブログ 「社長！デキる社員を育てましょ！」
<http://ameblo.jp/keieijiku/>

「燃える集団作り専門家」 川添 香



組織・チームの全体の姿を見る

コミュニケーションを学ぶ上で、「傾聴」という言葉を聞いたことのある人は多いのではないのでしょうか。

相手との信頼関係を築くため、相手のパワーを引き出すため、傾聴力は今やマネージャークラスには必須のスキルとなっています。

今回は「傾聴力」がなぜ必要かを、個人の側面ではなく、「組織力向上」という別の側面から見ていきたいと思います。

<群盲象を撫でる>

「群盲象を撫でる」ということわざをご存知でしょうか。かいつまんでご紹介します。

これはインドを発祥とする寓話の一つです。ある国の王様が盲人に象を触らせて、象とはなんだと尋ねます。すると、それぞれがそれぞれの答えを言い出しました。

足を触った盲人は「柱のようです」と答えます。尾を触った盲人は「綱のようです」と答えます。鼻を触った盲人は「蛇のようです」と答えます。耳を触った盲人は「扇のようです」と答えます。腹を触った盲人は「壁のようです」と答えます。牙を触った盲人は「槍のようです」と答えました。

それぞれがそれぞれの意見を主張して譲りません。言い争いになりかけた時に王様が答えました。

「あなた方は皆、正しい。あなた方の話が食い違っているのは、あなた方がゾウの異なる部分を触っているからです。ゾウは、あなた方の言う特徴を、全て備えているのです」

このお話のポイントは、「あなたは正しい。ただし全体から見た場合は一部しか正しくない」ということ。

組織とは、私たちが属する大きなシステムのことです。象のように大きく、我々は盲人と同じように、常に一部分しか見ることはできません。触れた部分の感想しか述べることができないのです。

ですから、自分と異なった意見を述べる者がいた時こそ、全体を把握するチャンスなのです。

<傾聴力を使って全体を把握する>

ここで傾聴力の出番です。

まず、異なる意見についての**評価判断を一旦脇に置かなければなりません**。評価判断は対立の原因となります。目的は意見を主張することではなく、全体を把握することです。次に**好奇心を働かせること**。出来事だけでなく、会話の本質、その意見が出てくる源に好奇心を持って聴くことです。そして、全ての意見に**尊重の気持ち**を持つこと。言いにくい意見こそ、出してくれたメンバーに対して**感謝の気持ち**を持たなければなりません。全体を把握するのに大切なものだからです。

こうして傾聴力を発揮させていくと、全員が自分たちの姿を共有することができてきます。

組織を変革しようとする場合、現在の自分たちの姿を把握できなければなりたくない姿も見えてこないのです。

「あなたは正しい。ただし全体から見た場合は一部しか正しくない」

組織を変革しようとする場合、不文律としてこの概念からスタートすると、組織は自ら変容しようとしていきます。



<北斎漫画より>

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5回 「全ての改善は『評価』から始まる」

【業績が悪くない会社からの依頼の方が多い】

私たちコンサルタントの仕事の一つに事業診断という会社の『評価』業務があります。これは、簡単にいえば、当社の現状が当社と同規模の同業他社の事業に比べ、マネジメントレベルが高いか低いかを判断するものです。会社の組織や人事・営業・事業・財務経理のそれぞれの側面の現状を評価するわけです。「どんな会社から依頼があるの?」と思われる方も多いと思います。会社の業績が低下して、赤字続きになるとか、資金繰りが苦しくなっている会社が多いんじゃないかな・・・と考えるかと思いません。確かに、経営が苦しくなった会社からも依頼がありますが、意外にも業績のいい会社やどこもいって業績が悪いわけでない会社からの依頼が多い、というより後者の「業績が決して悪くない会社」の方が圧倒的に多いのです。前者の経営の苦しい会社の場合は、メインバンク等に背中を押されての受身的な依頼が殆どで、自らの意思で事業診断を望むことはまれです。なぜなら、経営の苦しい会社はコンサルタントに依頼するお金は優先ではなく、むしろ資金がほしいのです。

【問題点を抽出するのが狙い】

「ウチの会社イケてるかな?」そう言って、かつて当社に事業診断を依頼してきた社長さんがいました。その会社は、業績もよく、財務内容も盤石な優良企業です。なぜそういった会社がよく、事業診断を依頼するのでしょうか?答えは簡単です。その社長は、更なる会社の問題点をあぶりだしたかったのです。改善意識の高い経営者さんは、人から賞賛されたり、持ち上げられたりということに価値を感じておらず、問題点をあぶりだして、そのケアを、更には「弱みを強みに転換する」思いを持っていま

す。ですから事業診断という『評価』を受けることで問題点を抽出して現状以上の改善を目指すわけです。ですから、そういった社長さんからは、長年コンサルティングや意識調査など定期的にご依頼いただいています。そして順調な利益獲得と常に高いレベルの経営を目指しています。

その社長さんからここ数年、こんな依頼を受けています。「社員アンケートをコンサルタント直送で声を吸い上げて、その生の声を知りたい」との依頼です。そのアンケートの質問には「社長と一緒に仕事をしたいか?」「当社の給与制度には満足しているか?」「当社の経営理念は浸透しているか?」

「この会社で定年まで働きたいか?」など、社員が会社をどう評価しているかを尋ねる内容になっているのです。経営者にとっては目を覆いたくなるような辛辣なコメントも多々ですが、社長は、意には介するものの、「こうしないと、実態の一端を垣間見ることができないからね。」と言い切るのでした。そのアンケートを集計していて感じるがありました。昨年かなり批判的に書きなぐっていた人の批判のトーンが落ちてきているのです。例えば「資格取得など自己啓発に会社のサポートがない」という意見には、一級資格の取得に数十万という助成を実行して、実際に取得したとか、アンケートを生かした対応策を社長が実行したようです。

会社の外部コンサルタントからの事業評価や、社長や会社に対する社員の評価を生かして問題点や不満、矛盾点を明らかにし、ひとつひとつ向き合っただけで改善を確実に図っていく。あるべき姿だと思いませんか?あなたの会社もできることから『評価』を実践してみませんか?全ての改善は『評価』から始まるのです。

