



オフィス・サポートNEWS

第68号 2014年10月

発行責任者
鎌田勝典・鈴木健司

東京事務所 〒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 E-mail info@officesup.com
大阪事務所 〒533-0033大阪府大阪市東淀川区東中島1-17-5ステュディオ新大阪715
TEL 06-6300-7572 FAX 06-6300-7573 E-mail info.osaka@officesup.com
URL <http://www.officesup.com>

時言

■有休消化の義務づけと労働時間の規制緩和

厚生労働省は企業に対して社員の有給休暇の消化を義務づける検討に入り（10月3日日経新聞一面トップ）、2016年春施行めざし、労働基準法を改正したい意向だ。

【取得率47%】

現在の制度は、社員の側から有給取得を申し出て、会社がそれを承諾したとき取得日が決まる仕組み。多くの企業でバブル崩壊後に人員が削減された結果、社員の66%が職場への配慮から有給取得をためらう状況が生まれた（厚労省調査）。1992、93年頃の50%台後半の取得率からいまは47%の取得率。

日本では企業に有休を取らせる義務がないのとは比べ、欧州諸国では企業が有休消化義務を事実上負っており、その結果、有休取得率は100%近い。政府は2020年に70%にする目標だが、それを実現するためには法改正が必要と判断したようだ。6月に「過労死等防止対策推進法」が成立したこともきっかけになったのではないだろうか。

【どう法改正か】

新しい制度は、企業に社員が年数日分の有休をとれるよう義務づけ、企業の側から社員に対して「いつ休むのか？」と聞くことになる。中小も含め全企業を義務化の対象とする方針で、未消化の社員が多い企業には罰則規定を設ける。

厚労省の労働政策審議会で議論し、来年1月の通常国会に労働基準法改正に盛り込む予定。経団連は今年政策提言で、企業の責任で有休を指定する仕組みについて「検討に値する」と明記、組合側も長時間労働は正への一歩として賛成する見通しのようだ。

すでに厚労省は、長時間労働削減推進本部を発足し、この10月を「年次有給休暇取得促進期間」、11月を「過重



労働解消キャンペーン」期間と位置づけて取り組み始めている。

【労働時間の規制緩和と同時並行】

一方、厚労省は、労働時間の規制緩和も同時並行で進めようとしている。専門職を労働時間規制の対象から外すホワイトカラー・エグゼンプション（※）や働く時間を本人が柔軟に決める裁量労働制の拡大なども労働基準法改正に盛り込むつもりだ。

（※）ホワイトカラー・エグゼンプション：週40時間と
いった労働時間の制限をなくし、時間の長さではなく
仕事の成果で賃金を支払う制度で、アメリカでとられて
いる。

現在、労働者の1人あたりの年間総労働時間は1746時間で減少傾向にあるが、これはパート労働者が増えたためであって、パートを除けば2018時間に跳ね上がる（2013年）。1週間の労働時間が60時間以上の労働者は、30代、40代の男性の2割近い。こうした実態が過労死が後を絶たない状況を生み出している。

労働時間規制の緩和と有休消化の義務づけとは相矛盾する施策である。長時間労働を規制する対策がなければ、過労死はなくならないと思う。

職場のQ&A

「試用期間中は雇用保険、社会保険に加入させなくてもよい」ってホント？

Q 弊社では試用期間中は雇用保険、社会保険に加入させず、本採用になってから加入させるようにしています。何かと問題のある社員が多いためそういう措置をとっているのですが、いいのでしょうか。一定期間は加入義務がないという話を聞いたことがあるのですが。

A 貴社が臨時的な業務であるとか、季節的業務を行うために雇用したという特殊な事情がない限りそのような措置は認められていません。入社した日に加入させるようにしてください。

雇用保険の被保険者の適用除外に該当する者は、①65歳に達した日以後に雇用される者、②1週間の所定労働時間が20時間未満である者、③継続して31日以上雇用されることが見込まれない者、④季節的に雇用される者であって、4カ月以内の期間を定めて雇用される者、などです。

社会保険の被保険者の適用除外に該当する者は、①週の労働時間及び所定労働日数が通常の労働者の概ね4分の3未満の者、②2カ月以内の期間を定めて使用される者、③季節的業務に使用される者（4カ月を超える者は被保険者）、④臨時的業務に使用される者（6カ月を超えて使用される者は被保険者）、などです。

継続事業を営む会社であれば臨時的な業務でも季節的業務でもありません。また、試用期間とは原則として本採用することを前提とした期間であり、期間を定めた雇用とは違いますが。

以上から、週20時間なり30時間の所定労働時間であれば、入った日をもって、雇用保険、社会保険の被保険者としなければなりません。

となりの弁護士



「人を大切にできる経営」

弁護士法人パートナーズ法律事務所 弁護士 原和良

1 バブル経済崩壊後、長期不況にあえぐ日本。人口ボーナスはなくなり少子高齢化で国内市場は、今後も縮小傾向。またでは、ROE（自己資本利益率：どれだけ短期的に利益を上げられるかという企業業績を測る指標）重視のアメリカ型経営がもてはやされる。人員リストラ、少数精鋭の企業経営が推奨されるなかで、社員（従業員）軽視、地域経済無視した利益至上主義、株主優先経営が、さまざまな弊害をもたらしている。正規雇用から非正規雇用への転換、過労死、格差の拡大、ブラック企業問題などあげればキリがない。

かねてからこうした企業のあり方に疑問を抱いていた中で、公然とROEを掲げ、人を大切にできる経営を提唱し、企業のあり方に体するオータナティブを提唱する組織が立ち上がった。

坂本光司法政大学院教授が中心になって結成した「人を大切にする経営学会」である（<http://www.hk-gakkai.org/>）。坂本教授は、ベストセラーとなった『日本で一番大切にしたい会社』の著者で、全国約7500社の中小企業を訪問、研究し、本学会に必要不可欠な企業とはなにかを長年研究されている。その研究成果は、『人を大切にする会社100の指標』（仮題）というタイトルの本として近々発表される予定だ。

3 中小企業家同友会の企画で数年前にお会いして以来、数回に及び坂本先生のユーモアあふれるお話を聞き、著書で紹介されている中小企業経営者のお話を聞いたり、会社を訪問したりする機会も得ることができた。

自分、経営者としてどこまで実践できているのだろう、といつも反省させられ、励まされ、勇気を与えられてきた。

『日本で一番大切にしたい会社』の本の冒頭に出てくるダストレステクノロジーを製造する川崎市の日本理化学工業株式会社は、約50年前に重度の障害者を雇用したことをきっかけに、次々と障害者の雇用を促進し、今では社員の7割が障害者だということ。幸福とは、①人に愛されること、②人にほめられること、③人の役に立つこと、④人に必要とされること。そして、⑤⑥⑦は、働くことによってもしか得られない、という大山社長（当時）が聞いたお坊さんの話で紹介されている。障害者の幸せつくりのために働く場を提供している会社は、障害者とその家族、地域にとってかけがえのない、なくてはならない会社として反響を呼び、結果として利益を上げ続けている。

4 東京中小企業家同友会の仲間たちが、12月5日、豊島区池袋でその坂本教授をお呼びしての講演会を企画し、それに引き続き連続の勉強会を行う。（<http://www.tokyo.doyu.jp/tokyo-doyu/flack/12069.pdf>）

口編集後記——上記『となりの弁護士』で紹介されている「人を大切にできる経営」を研究対象とし、その研究成果を広く社会に還元、啓蒙する活動を行うことを通じて、よりよい企業経営を行う企業が増加することとなっています。今後の動向が各方面から注目されています。（N）

今月号紹介

- 2面 **トピックス 「既存の社会保障制度の“仮定”の崩壊～「平成25年国民生活基礎調査」の警鐘」**
- 3面 **労使トラブル110番 「病気治療中の者や発達障害の者にどう対処したらいいか？」**
- 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 **『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
『JAZZでほっと一息』 ジャズ愛好家・小柳忠章さんの連載
- 7面 **『帰化問題の歴史と許可申請』** 鈴木健司の連載
- 8面 **職場のQ&A 「試用期間中は雇用保険、社会保険に加入させなくてもよい」ってホント？」**
『となりの弁護士』 弁護士・原和良先生の連載

トピックス

■「既存の社会保障制度の“仮定”の崩壊」～「平成25年国民生活基礎調査」の警鐘

2014年7月に発表された「平成25年国民生活基礎調査」。国立社会保障・人口問題研究所の阿部彩・社会保障応用分析研究部長が、最新のデータや海外との比較を踏まえ行った解説（9月17日プレス・センター）が話題を呼んでいます。

【若い男性の貧困率が上昇】

日本では長年、「貧困がない」ということが常識とされてきました。1970年当時のデータにより「日本は平等」という「常識」が形成されましたが、実際には1980年代から所得格差が拡大し始めていたのです。阿部部長は、「2012年には、子どもの相対的貧困率（※）が16.3%となり、初めて社会全体の貧困率16.1%を上回りました」と指摘します。これまで日本の貧困率は、若いころが低く、中年期に最も下がり、高年期になってぐっと上がる「J字型」を描いていました。

（※）「相対的貧困率」：等価可処分所得の中央値（平均値ではない）の半分に満たない世帯員の割合のこと。2009年に初めて発表された。先進国では公式に貧困指標として用いられている。

しかし、社会保障制度の中で公的年金が成熟してくるに従って、高齢の男性の貧困率が徐々に下がり、同時に若年層の貧困率が上がってきたことによって、近年は男性に限ってみれば、人生の中で最も貧困率が高いのは若い世代という現象が起きました。女性では、65歳以上の一人暮らしの女性の貧困率が46.6%と半数近く（2010年）、現役世代でも、一人暮らしの女性は31.6%と3人に1人が貧困状況です。（グラフ参照）

子どものいる世帯で、今回の調査では過去最悪の貧困率を更新しています。

「子どもの貧困状態は、学力、健康、自己肯定感などと相関関係にあることがわかっています。全国の学力テストの点数と親の年収の比較を見ると、きれいな相関があります」。

【国際的にみた「日本の貧困」の特徴】

では、国際的に見ると日本の貧困はどのような特徴を持っているのでしょうか。

阿部部長は、「まず1つ目は、日本の貧困は、失業ではなく、ワーキングプアが多い。ヨーロッパなどでは無職による貧困世帯が多いのに比べ、日本はワーキングプア率が高いです。2つ目は、母子世帯や単身世帯、高齢者世帯を始めとする特定世帯の貧困率が突出して高いということ。特に、ひとり親世帯の貧困率はOECD諸国の中で最悪です」。

「3つ目は、政策による貧困削減効果が少ない。日本では生活保護制度があり、これは国民の1.6%をカバーしていますが、他の国と比べて受給率は低い」と指摘します。

「子どもがいる世帯の貧困率について、税金や社会保険料を払う前の『再分配前』と、税金や社会保険料を払い、児童手当や生活保護など政府からの給付を受けた後の『再分配後』を比較してみます。通常の政府の機能としては、再分配後の方が貧困率が低くなるのが当たり前ののですが、日本とギリシアだけは再分配後の方が貧困率が高いという状況になっています」。

【既存の社会保障制度の「仮定」が崩壊】

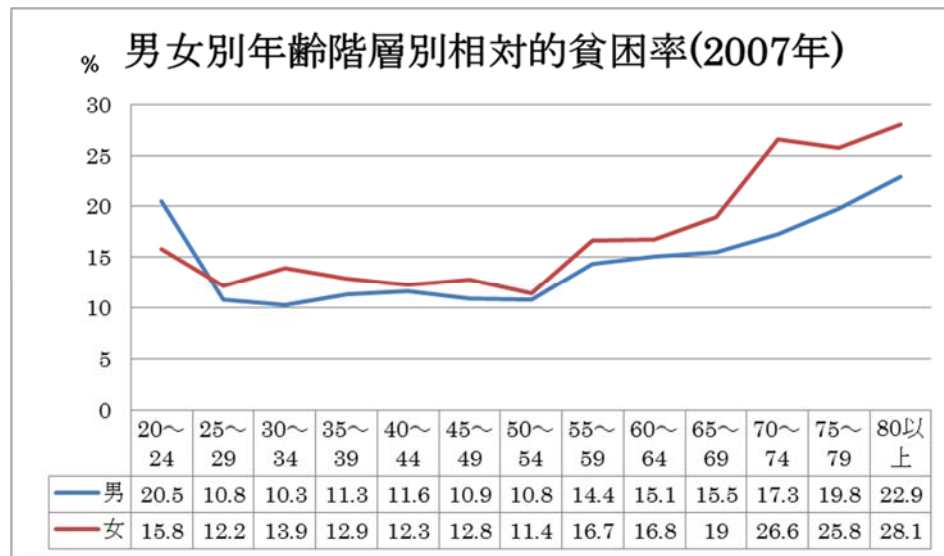
このような貧困が起こっている理由について、阿部部長は既存の社会保障性の「仮定」が崩壊しているからだを指摘します。

「1つ、日本の社会保障制度は働いていればまっとうな生活ができると仮定しています。つまり、ワーキングプアは想定されていません。2つ目の仮定は、家族というものがあること。実は、現在のデータを見ますと、単身世帯が最も多くなっています」。

3つ目の仮定は、一度転落しても再チャレンジできるということでした。日本のセーフティネットの多くは貸付金や一時的な免除制度で、しかし借りたお金は、いつまでたっても返せません」（一部要約）。

国民皆年金、国民皆保険が崩れてきており、さらにうつ病など精神的な問題が社会問題になってきているのです。

▼グラフ「男女別・年齢階層別相対的貧困率」



■「帰化問題の歴史と許可申請」6

オフィス・サポート大阪事務所長 鈴木 健司(社会保険労務士・行政書士)



8 侵略戦争と植民地支配に対する反省と謝罪を

以上の議論は 参政権、公務就任権、年金受給権等という法的・制度的差別の解消についてのものであり 結婚、就職差別等の感情的・事実上の差別はそれによって解消されるわけではない。感情的・事実上の差別の解消法は「こうすればなくなる」と単純に語ることはできない。ただひとつだけ確かに言えることはある。日本政府が侵略戦争と植民地支配について真摯に反省し謝罪することが大前提であるということだ。

ところが「維新の会」などが従軍慰安婦問題で、日本軍の強制と関与を認めた「河野談話」の見直しを提起し 安倍政権がそれに迎合して見直しが画策された。政府は、「検証」なるものを行ったが、見直し派が求めていた元「慰安婦」からの聞き取り調査の「検証」はできず、「日韓両政府の事前のすり合わせ」なるものについても、“最終的な談話は日本政府が主体的に決定した”との見方を打ち出した。これを受けて政府は、「河野談話」の見直しはせず、継承するという立場をあらためて示した。

見直し派さえ ①朝鮮人等の女性達が「従軍慰安婦」にされる過程における強制（強制連行）、②従軍慰安婦が慰安所に於いて日本軍兵士の性の相手をさせられることについての強制（強制使役）という二つの強制のうち②強制使役については否定することができず 専ら①過程における強制（強制連行）が無かった、すなわち、朝鮮人等の女性達は 自由な意思で「従軍慰安婦」になることを自己決定したのであるという点に攻撃を集中させた。

私自身は、強制は二つともあったということを確認しているが 仮に百万歩譲って ①過程における強制が無かったとしても 日本政府の犯罪の成立は阻却されないことを指摘したい。

「刑法第177条 暴行又は脅迫を用いて13歳以上の女子を姦淫した者は、強姦の罪とし、3年以上の有期懲役に処する。13歳未満の女子を姦淫した者も、同様とする。」

13歳未満の女子に対しては 暴行又は脅迫を用いず つまり 女子の自由な意思による承諾による姦淫も 強姦罪が成立するのである。その立法趣旨は 心身の発達が不十分な13歳未満の女子については 判断能力が不十分であるから これを保護するというものである。

従軍慰安婦の最年少者は 当時12歳であった。よって 見直し派が主張するように 仮に①過程における強制が無く 少女達が自由な意思で従軍慰安婦になることを自己決定した場合であっても 強姦罪は成立し 日本政府の犯罪の成立は阻却されないのである。

今回 見直し派の提起によって再「検証」を行ったにもかかわらず 「見直し」は失敗した。

当然のことである。歴史的事実に対する評価を恣意的に偽造することはできるとしても 歴史的事実そのものは偽造することはできない。まだ幼い少女達の体と心に刻み込まれた傷そのものは 決して偽造することはできない。

「見直し」に失敗した以上 今度こそ 日本政府は侵略戦争と植民地支配を真摯に反省し謝罪しなければならない。

(つづく)



コラム 人事労務の視点で歴史をひも解く (第18回)

人事コンサルタント・社会保険労務士 市村 剛史



■ジョブ・リターン制度と戦国時代の“出戻り”～武田家臣・原虎胤のはなし

大企業を中心に「ジョブ・リターン制度」を導入する動きが広がっています。ジョブ・リターン制度とは、結婚・出産・介護などを理由に退職した社員を、一定期間を経て本人の希望により再雇用する制度をいいますが、キャリアアップ等を理由として退職した人材に対しても積極的に門戸を開いている企業も見られます。終身雇用が当たり前の時代には、退職した社員が元の会社に戻ってきたなどという話を大企業で聞くことはほとんどありませんでしたから、その意味では時代を象徴する制度といえるかもしれません。

そこで、人材の流動化が激しかった戦国時代でも“人材の出戻り”があったのかを調べてみました。有名どころでは、柴田勝家（織田家の筆頭家老）や伊達成実（伊達政宗の重臣）などのケースがありますが、最も印象的だったのは武田家臣の原虎胤の事例です。

虎胤は、もともとは下総国（今の千葉県北部のあたり）の出身で、信玄の父信虎の代に武田家に仕え、家中きつての猛将として他家にも知られた存在でしたが、1553年に信玄の命令で武田家を追放されてしまいます。風巻紘一さんの著書「武田信玄のリーダー学」によると、追放の理由は浄土宗と日蓮宗の宗論（宗派間の論争）が行われた際に日蓮宗のほうに加担したから、というもので、信玄はこのようなかたちで宗派間の争いに家臣が関与することを禁じていました。いわば、服務規律違反を理由として“懲戒解雇”されてしまったというわけです。

やむを得ず虎胤は隣国の北条氏康に仕えますが、その翌年、武田家と北条家でいさか起ります。虎胤も北条方として参戦しまし

たが、その交戦中、自身に打ちかかってきた武田の武者に峰打ちを食らわせ、それを見た虎胤の部下が首を獲ろうとしたのを押しとどめてその場から引き揚げる、という行動をとります。これが「原は血も涙もある天晴れな侍、と敵味方から讃辞をあげ」ることになり、信玄から「その奥ゆかしい行為に免じて」帰参を許され、虎胤はめでたく出戻りを果たします（前掲書より）。虎胤は、武田家では譜代（累代仕えた家臣）という立場ではありませんし、転職先でも非常に歓迎されていましたから、残りの生涯を北条家で終えるという選択もあつたはずですが、それでも彼自身は武田家に戻ることを望み、信玄もそれを許したというわけです。

信玄は当時から“忍人”といわれていたように、目的のためには手段を選ばない酷薄な面をもっていました。一方で多くの家臣が信玄を敬愛し、武田家という組織で働くことに誇りを持っていました。虎胤が復帰を切望したのも、武田家がそれだけ魅力のある職場だったという理由が大きかったはずで

話を現代に戻しますが、ワークライフバランスの浸透や人手不足など昨今の事情もあり、ジョブ・リターン制度を導入する企業は今後も増えていくように思います。しかし、退職した人に「あの会社に戻りたい」「あの職場でもう一度働きたい」と思わせるような魅力がなければ、ジョブ・リターン制度も絵に描いた餅になってしまうでしょう。制度成功のカギは従業員満足を高めることにある一—当たり前のことながら最も重要なことを虎胤のケースはあらためて教えてくれているように思うのです。



JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳忠章
「この素晴らしい世界 What a Wonderful World」

1967年、作詞・作曲はG・ダグラス（音楽プロデューサーのポプ・シールのペンネーム）とジョージ・デヴィッド・ワイスです。この曲で思い出すのは、ルイ・アームストロング（愛称サッチモ）ですね。トランペッターでありながら独特の声と歌唱力で聴く人を魅了します。日本でもホンダやソニーがコマーシャルで使いましたから、曲そのものに多くのファンがいます。この曲を最初に提供されたのはサッチモではなく、トニー・ベネットだったそうです。ベネットが却下したため、サッチモに提供されたと言われています。ですが、ワイスの回想を書いた本によると「サッチモの為に特別に書いた」と言っていますから、どちらが正しいのか分かりません。ベネットは後にカバーしていますが、嫌いではなかったと思います。

日本語版ウィキペディアでは、「ポプはベトナム戦争を嘆き、平和な世界を夢見て、この曲を書いた」と記しています。英語版ウィキペディアには、ベトナム戦争という文字は出てきません。しかし、未来に希望を持って生まれてくる赤ちゃんに関して希望的、かつ楽観的なトーンを持っているのは、合衆国の日常生活で進行する人種問題や政治課題に対する特効薬的効能を意図したと書かれています。

ベトナム戦争は泥沼化し、原爆以外のすべてを（多くの若い兵士の命も）投入したアメリカでは、この曲はあまりヒットしませんでした。ヒットしたのはイギリスやオーストラリア、デンマークなどヨーロッパでした。

木々は緑、紅い薔薇。私たちのために花は咲く
私は思う、「なんて素晴らしい世界だろう」

青い空、白い雲。光り輝く昼と暗く蔽かな夜
私は思う、「なんて素晴らしい世界だろう」

空の美しい虹が、人々の顔も美しく照らす
友たちは握手しながら「元気？」と挨拶する
本当は「愛してる」と言っているんだ

赤児の泣き声、この子たちも大きくなる
やがて、私の知る以上のことを知るだろう
私は思う、「なんて素晴らしい世界だろう」

そうさ！私は思う、「なんて素晴らしい世界だろう」

1967年版の録音がデジタル化されて以来、2014年4月までに2,173,000回ダウンロード販売されたそうです。

話は変わりますが、「137億年の物語」という本を友人に勧められて読んでいます。宇宙が始まってからの歴史です。この本の最後のページにフクシマが取り上げられています。引用します。「3月11日に、マグニチュード9.0という巨大地震が日本の東北地方の太平洋沿岸を襲い、福島第一原子力発電所にレベル7という大事故を引き起こした。原子力が世界を救うという考え方は、果たして正しかったのだろうか。このような大惨事に直面して、原子力発電を推進しようとする政党など、日本にあるだろうか。これほど地震が多い国で、原発が安全だと信じる人がまだ残っているだろうか。」と著者クリストファー・ロイドは述べています。



労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

■病気治療中の者や発達障害の者にどう対処したらいいか？



飲食店を営んでいます。長くシェフをやっている従業員が糖尿病の悪化により指を切断する手術を行いました。この間休職させていましたが、本人から医師の「就労可能」の診断書の提出とともに「復職したい」との意向が表明されました。どのように対処したらいいのでしょうか。また、アスペルガー症候群と思われる従業員に、仕事上のミスについて少し強く指摘したところ、「パワハラを受けた」と騒ぎ始めました。



【復職の判断するのは誰か】

まず糖尿病の方についてですが、よく病気休職していた者が、復職を希望し、担当医が診断書を提出すれば復職させなければならないものと勘違いされている方がいます。一番大事なことは復職の判断をするのは、本人でも主治医でもなく、会社であるということです。もともと主治医が「就労可能」という診断書を書く場合も、会社の実態や本人の仕事の内容などをよく知らないもとで書いたものですから、あくまでも一般的に「就労可能」と判断しているにすぎません。たとえば、従来のような仕事はできないが軽作業ならできると判断すれば、「就労可能」という診断書が書かれる場合があるということです。

もちろん会社の判断には一定の基準が必要です。糖尿病の場合も、服薬によって日常生活には支障がない程度なのか、人工透析を一定期間ごとにやらなければならないほど悪化しているのかという病状把握を正確にする必要があります。またその病状が従来仕事を遂行する上で障害となる程度なのか、その場合でも会社規模や職場状況により他の軽易な仕事に変えることができるのかどうかなどです。

この点で参考になるのが片山組事件の最高裁判決です（平成10.4.9）。建設業で現場監督の業務にあたった従業員がバセドウ病になり、それが理由で会社から命じられた新たな現場監督業務を断ったため、休職命令を受けたのですが、その従業員は「事務作業ならできる」旨の医師の診断書を提出し、休職期間中の賃金の支払い等を求めた裁判です。最高裁は、配置転換により他の軽易な仕事につかせる余地があると判断しました。会社の規模からみてそれが可能だったという例であって、小規模会社の場合機械的に適用できるわけではありませんが。

【病状の正確な判断のために】

したがって、ご本人の病状を会社として正確に把握することが出発点となります。最も速やかにでき

るのは、主治医と面談し、仕事の実態からみて復職が可能なのかどうかなどについて、意見を聴くことです。ただし、医師は患者（従業員のこと）の同意がなければ面談にに応じてくれませんので、従業員にこのことを説得し理解してもらうことが前提となります。また、会社が指定するセカンド医師の受診を求めるという方法もあります。

もし従業員がこれらの措置を拒否するようであれば、これは自ら復職の道を閉ざすことにもつながりますので、頑固に拒否する場合は退職という道も考えられるでしょう。

【発達障害と思われる者に対して】

アスペルガー症候群が疑われる従業員の問題ですが、基本的にはその人の特性を理解した上でどのように配慮し、仕事をしてもらうかを考えることです。対人関係が苦手、一つのことに専念すると周囲の状況が見えなくなってしまう、奇声を上げたり奇怪な行動をとるなどがあると思われそうですが、その理由と特性を理解して仕事をしてもらえば大きな力を発揮する場合があります。仕事上のミスについて大きな声で叱責しても、それを十分に理解できなければ、本人にとっては困惑が発生するだけです。

【解雇等は労働契約の根本の立場から考える】

糖尿病の方にしろ、発達障害の方にしろ、会社が上記のような努力をきちんと尽くしても、なお業務遂行上の支障となり、解雇等も検討せざるを得ない場合があります。その場合も、「病気だから」とか「発達障害だから」などの理由で解雇等をするのは正しくありません。解雇せざるを得ない場合は、やはり労働契約の根本である職務専念義務をその労働者が果たし得ない状況になっていることが理由でなければなりません。

解雇等は、会社として教育・指導や援助を尽くし、また改善するための猶予期間なども与えてそれでもなお改善されないという、やむを得ない場合とを考えてください。

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 Part 18

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・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/keiei_jiku/

「燃える集団作り専門家」 川添 香



価値観から人生理念をつくる

人それぞれ、価値観をもとに人生を送っています。離婚の理由がよく「価値観の違い」と言われますが、そもそも自分が持っている価値観を知って生きている方はどのくらいいるのでしょうか。

ある企業のコミュニケーション研修の一環で価値観を洗い出すワークをしました。あるゲームを通し何を自分は大事にしているのかディスカッションしてもらい、最後にチームとしての大事な価値観を全員が合意して結論を出すというものです。

ゲームが進むうちに確認できるのは、自分の譲れないものとは何か。なぜこれが自分にとって大事なのかと言う理由。そして、お互いが大事にしているものを聞き合ううちに、影響し合って合意が進んでいきます。チームの特色も出てきます。

このゲームの目的は様々な使えます。チームの多様性について知ることもできますし、答えのないテーマについて合意を取るプロセスを経験することもできます。

今回は、上記の目的に加え、チームメンバーがどんな価値観を持っているのか管理職チームが知る機会としてもこのゲームを行いました。

上司が部下の持つ価値観を知るのはとても大事です。なぜなら、部下を深い部分で理解し認知することができるからです。行動より人間性を認め讃えることができるからです。

例えば、

「いつもきめ細やかな対応してくれることに感謝しています。〇〇さんが丁寧に物事を進めることを大事にしているからですね。」

といった具合です。

さて、このワークにはまだ続きがあります。ゲーム終了後に、価値観を表す言葉（シートが用意されています）から自分にしっくりする言葉を選んでもらい、個人の人生理念を作ってもらいます。自分の大事にしているものをディスカッションしたばかりですから、たくさんの言葉の中から響く言葉、しっくりする言葉を選んでいくのはそんなに難しいことではなくなっています。

価値観を探るには

価値観を探る方法には、ゲームでやったように、「自分のこだわり」「なくてはならないもの」に焦点をあてる方法の他に至高体験から探る方法や、怒り、いらいら、不快感などの感情から探る方法があります。自分にも人（部下）にも使えますので、簡単にご紹介します。ただし他人（部下）に使う場合には、相手に対する肯定の気持ちをしっかり持つのが大前提となります。

①至高体験

人生の中で最も生き生きとした瞬間に焦点を当て、掘り下げる。相手の経験を評価判断せずに受け止め、関係のありそうな言葉を投げかけてみます。その人の琴線に触れた時には、何かしらの反応があります。

②抑圧された価値観

怒り、いらいら、不快感を感じることの裏側にある価値観を探っていきます。その時の状況で感じたことを率直に語ってもらいます。例えば、「とても息苦しく窮屈に感じた」という表現の裏側には自由、開放、のびやかという価値観がある可能性が高いです。

③なくてはならないもの

人生の中でなくてはならないと感じるものを探ります。

④こだわり

何かにこだわったり自分のやり方に固執しているとき度を越えた行動があるもの。これは自分ではなかなか気づかないものです。友人や家族に指摘してもらうのが一番気づきやすい方法。そして、その中にある価値観に目を向けます。

さて、このようにして特定できた価値観の言葉をつないでいくと人生理念が出来上がります。例えばこんな感じです。

「私は誠実で責任感をもって仕事をしています。そのことでチームから信頼され、難しい仕事にもチャレンジでき、成長することに喜びを感じます。」価値観から生まれる行動はとても力強く、ときに他人に感動を与えるものです。

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18回 「会議のチェックアクション機能」

【会議のチェックアクション機能とは】

皆さん方の会社でも様々な会議が行われていると思います。会議は、有効に時間を使っていますか？「実り」はありますか？単なる報告会になっていませんか？会議の一つの目的は、「内部コミュニケーション」です。組織で事業活動を行うわけですから、お互いの業務の進捗状況やミス・不具合の発生状況の情報共有など、タイムリーにかつその重要性を確認することが重要になります。もちろん、今の時代であれば、社内メールで情報共有だけならはかれます。（もちろん、セキュリティの問題もありますが）しかし、重要なことはやはり面と向かって、その重要度を伝えて情報の重要性の軽重をきちんとつけることが、リスク回避にもつながり、重要課題の早期解決と次へのステップへの展開につながります。会議がその情報共有という機能以上に重要なのは、「チェックアクション機能」であるといえます。チェックアクション機能とは何かといえば、「PDCA」すなわち、「計画→実行→評価→対策」の一連の改善サイクルの中の後半部分にあたります。すなわち、解決すべき課題をチェック（評価分析）して、アクション(対策)を打つということです。

【望ましい会議のルールとは】

組織であることのメリットは、次の点にあります。一人の意見というのはどうしても偏ってしまうものです。そこで、複数の人が寄り集まって、それぞれの立場・持ち場で課題となっている事に対して、意見を述べ合うことです。それによって、自分の想像力の範囲では思いもつかなかったような意見に遭遇することができるのです。会議をやるときに、皆で知恵を出し合いたいと思うからこそ、現場の業務をさておき、時間をとって皆で集まるわけで

す。だからこそ、会議に参加する意義が感じられるような会議の持ち方をする必要があります。単なる報告会、特に多くの責任者が端から報告をしておくような形式は、時間ばかりとられ、自分以外の番ではろくに聞いていない、もしくは寝てしまわない様に眠気を抑えるという、本来の会議の目的とは別の所に神経を注ぐことになりかねません。

理想をいえば、会議の議題を明確にしておく。報告事項と、解決課題を明確にしておきます。そして、できれば資料は事前配布をして一通りは目を通しておくことをルールとする。それにより、報告事項は速やかに済ませるようにする。そして、解決すべき課題は、発議者が、現状説明と問題点・課題を明確にし、課題となっていることを評価分析して、その原因や解決策を徹底討議する、という流れが望ましいのです。つまり、これが「会議のチェックアクション機能」です。結論は「いつ どこで だれが なにを どのように なぜ いくらで」の5W1Hを明確にします。問題がその場で討議しきれなければ、だれが、どの部署が、その問題を預かり更に検討をして具体策を詰めるのか、そしてその対策の良否はだれがいつ判断するのかを明確にすることが重要です。

忙しいビジネスの世界ではできるだけ効率的に業務を推進したいものです。ただ、業務をこなすだけでは、利益をアップさせたり、業務改善することはできません。だからこそ組織を生かして、ステップアップを図る必要があるのです。その意味で「チェックアクション機能」を持たせた会議を意義あるものにするには極めて重要な組織のミッションの一つと言えます。あなたの会社ももう一度会議のあり方を見直しましょう。

