



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5F
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第126号 2019年9月

発行責任者 鎌田 勝典

となりの弁護士

試験と試験

1 今年の仕事の合間を縫って勉強時間を確保し、中小企業診断士の試験に挑戦しています。中小企業診断士は、国家資格で、中小企業の経営相談や事業計画の策定などの業務を行うコンサルタントとしての資格です。

試験は、司法試験以来30年ぶりとも言えますし、弁護士は日々の事件の中で試されていると言え、日々の試験の延長線上のことかもしれません。

無事8月の一次試験を突破して、現在2次試験に向けてもがき苦しんでいます。

2 弁護士なのに、そんな資格はいらわないのではないかと、司法試験に受かったのだから楽勝だろう、という方がいらつしやいます。そんなことはありません。それは、110前後のスコアでグリーンを回るへぼゴルファーである私に、司法試験に受かったのだから、80台で回るの簡単でしょう、というのと同じことです。見たことのない分野の試験科目を7科目もこなして合格ラインをクリアするのは、簡単なことではありません。

しかも、サラリーマンと違い、定時に仕事が終わるわけではなく、土日も様々な予定が入る仕事であるため、勉強時間を計画的に確保するのは至難の業です。

3 ある合格者が言っていました。最後に勝利するのは、断トツに力のある人と、合格圏外から火事場のバカ力を発揮して最後に合格ラインに気合いで滑り込む人だそうなんです。確かに、その通りだと思います。先週末、予備校の仲間と自主ゼミをやりました(自主ゼミは、私が自分の法律事務所の会議室を無料で提供しています)。小さな子どもがいる会員の若い女性は、子どもが起きる前の早朝、通勤電車の中、お昼休み、子どもを寝かせた後が勉強時間だと言っていました。会社のお昼休みは、片手で食べられるファーストフードにして、右手は鉛筆を握って問題を解くそうです。

周りに必死でがんばっている仲間がいると大変励まされるし、刺激を受けます。

4 あきらめずに、死力を尽くす。何もこれは試験に限りません。仕事そのもの、人生そのものと同じではないでしょうか。

何でも、できない理由を考えるのは簡単です。いつもギリギリまで張りつめて自分を追い込んでしまう必要はありませんが、ここが勝負だという時や、困難にぶち当たったときに、それをどうやって乗り越えるか、が問われます。



弁護士法人
パートナーズ法律事務所長
弁護士 原 和良

編集後記

「ネギ嫌いなんで人生損してる」と言われて

私はネギが嫌いです。お昼休みによく行く「なまるうどん」では「ネギを抜いてください」と伝えるようにしています。できればネギは別に置いておいて自由にかけ放題のセルフサービスにしたい。ネギが好きの人にもネギ嫌いの人もメリットがあると、ネギ好きの人にもネギ嫌いの人も方式なので安心できます。

「丸亀製麺」はそういうことを言う。「え、ネギ嫌いな？おいしいのに。ネギ嫌いなんで人生損してる」という人がいます。きつと冗談だと思いましたが、私はいくつかの「人生損してる」論法がネギと同じくらい嫌いです。ネギがおかしいかどうかは各々の舌が判断し、人生におけるネギの価値は各々の頭が判断することではないでしょうか。私がネギを(美味しくないなあ)と思いつつながら不本意に食べる時間に責任がとれないなら、そんなこと言わないでほしいと思うのです。

ネギの話に限られません。「本を読まないなんて」「山に登らないなんて」「彼氏つくらないなんて」「結婚しないなんて」「子ども産まないなんて」：何だって「人生損してる」につなげることができません。何か一つに絶対的価値を付与し、それを選ばない人の人生が損なわれたものだと、言うことは、ともすれば個人の自由を制限することにつながってしまうのではないのでしょうか。

私はうどんに「ゴマ」を沢山かけるのが好きです。これが最高に美味しいと思います。でも、だからといって、ゴマを嫌いな人が「人生損してる」とは思いません。ネギもゴマも、何であって、自分の人生における価値と他人の人生における価値は違います。なぜなら価値を決める本体が違ふからです。そのことを認めるのが、多様性の基礎ではないのでしょうか。今日も私はネギ抜きうどんを大量に食べます。

金澤 菜穂

TOPIX 公的年金の「財政検証」の結果と企業への影響

労使トラブル110番

有給休暇の際に支払う賃金は、通常の賃金か、平均賃金か？



連載

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント
新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』
司法書士の業務つれづれ帳
JAZZでほっと一息
となりの弁護士 ほか

時言

世界から「人身売買」と評される外国人労働者政策

1. 厚労省は、平成30年に技能実習生を雇う事業所への監督指導結果を公表した(8月8日)。約7割の事業場で労働基準関係法令違反が認められたという。内容も、過労死基準を大幅に超える長時間労働、残業代単価が1時間500円、労災隠し、パスポート取り上げ、給与からの異常に高い家賃の天引きなどなどである。

象から外し自治体任せにしている。その結果、外国人の子どもたちの児童労働が増えていると告発した。入管収容施設でナイジェリア人が死亡した事件は、いまだ死因不明とされている。

2. 日経新聞が社説(8月24日付)で技能実習制度の廃止を主張した。「単純労働力を日本に受け入れる裏口」「構造的な問題として…労働者としての基本的な権利を奪われている」との指摘はもっともだ。

4. イギリスBBC放送は技能実習生の実態を告発し、アメリカ政府は外国人労働者を支援するNPO代表兼労組幹部の鳥居一平氏を「人身売買と闘うヒーロー」として表彰した。NHKプロフェッショナル・仕事の流儀は鳥居一平氏を紹介する特集だった。

3. この間日本の外国人労働政策を問う報道が増えている。9月18日のNHKクローズアップ現代は、外国人労働者の急増に伴い外国人の子どもたちも増えているにもかかわらず、日本政府は外国人の子どもを義務教育の対

5. すでに日本で働く外国人労働者は273万人にのぼる。その場しのぎの単純労働力受け入れ政策の結果、世界からは「人身売買」と批判されていることを真摯に受け止めなければならない。

公的年金の「財政検証」の結果と企業への影響

公的年金の給付水準を自動削減する「マクロ経済スライド」の導入（2004年）から3回目となった厚生労働省による公的年金の「財政検証」。8月27日に公表された検証結果を見てみます。

【6つのケースについての試算】

財政検証は、5年ごとに公的年金の収支や給付の見直しを示すものです。厚生労働省は今回、経済前提の異なる6つのケースについて試算しました。経済成長と雇用の拡大が進むケース1～3ではモデル世帯（夫は40年間会社員、妻は専業主婦）の所得代替率（現役世代の手取り収入に対する年金の給付水準）が将来にわたって50%以上が確保されるとしました（表参照）

	経済成長率 (%)	所得代替率	
		2019年度	削減が終了する年度
ケース1	0.9	61.7	51.9 (2046)
ケース2	0.6		51.6 (2046)
ケース3	0.4		50.8 (2047)
ケース4	0.2		46.5 (2053)
ケース5	0.0		44.5 (2058)
ケース6	マイナス		38～36 (2052以降)

しかし、そもそも現在61.7%の所得代替率が5割に切り下げられるということであり、しかも50%が確保されるのは、夫は40年間会社員、妻は専業主婦という極めて限定的な世帯です。さらに、年金の受け取り開始時点で50%を確保されてもそこから下がり続けるということですから、モデル世帯であっても50%を割り込みます。ケース4～6に至っては、年金受け取り開始時点で50%を割り込んでいます。

こうなると金融審議会の報告書が、老後に年金だけでは2千万円不足すると指摘したことが現実的になりそうです。

【厚生年金よりも基礎年金が大幅に低下する】

今回の財政検証では、実質経済成長率が0.4%と仮定するケース3の場合、基礎年金の最終的な給付は

28%減（報酬比例年金は3%減）となりました。現在、老齢基礎年金は満額で月額約6万5千円ですが、28%減となれば月額4万7千円弱となります。現役時代の給与が少ない人、自営業者など主に老齢基礎年金を老後の収入としている人にとっては生活が成り立たない水準です。

そうなると、公的年金の格差は一層拡大することになり、本来の社会保障の基本的性格を否定することにもなりかねません。年金積立金は逆に増やす計画になっていますから、むしろそれを取り崩して最低保証額を確保すべきです。

【年金の支え手を拡大する計画とは？】

厚労省は、財政検証を踏まえて、年末までに対策をまとめるとしています。その対策は2020年の国会における法案として提案されると予測されています。その案として検討されているものは何でしょうか。企業にとっても影響が大きいと思います。

第一は、就労期間及び年金支払期間の延長です。現在、法律上は60歳を定年の最低年齢とし、原則として65歳まで再雇用あるいは定年延長などを企業が選択できるという枠組みになっています。これを原則として就労期間を65歳まで延長する枠組みへの変更が検討されています。また、国民年金の支払期間も、現在60歳までとなっていますが、それを65歳まで延長する案も検討され、老齢年金の受け取りも現在繰下げ期間の最長年齢が70歳となっているのを延長することも検討されています。

第二は、パート労働者の社会保険の加入拡大です。すでに法律が改正され、501人以上の企業では、週20時間以上勤務し、月額賃金が8.8万円以上の労働者を社会保険に加入させる扱いとなっています。これを月収5.8万円以上のパートに拡大する、企業規模の要件を廃止する案が検討されています。もしこれが実施されると中小企業にとっても社会保険料負担が増大することになり、企業経営に大きな影響が予想されます。補助制度も含めて検討されるべきです。

第三は、働いて一定の収入のある高齢者の年金を減額する仕組み（在職老齢年金制度）を見直して、就労意欲を高めようという案です。しかし、これは逆に所得代替率を下げてしまうという結果が出され、現実的ではないようです。

結局、これらの案を検討しつつも、全体として「自助努力」を強調していますので、年金制度の抜本的見直しは遠いようです。

年金相談の現場から



特定社会保険労務士 鎌田 勝典

Question

夫は会社の経営者で、もう72歳になります。私と18歳離れています（私は54歳）。将来のことを考えると、夫が万が一の際の遺族年金も含めた見通しを教えてくださいませんか。先日、区役所に相談に行ったら、「月3万円ちょっとの年金しかもらえませんよ」と言われ、ショックだったので。

遺族厚生年金の計算の仕方と将来の生活

A：夫の老齢厚生年金額とあなたの年金加入記録を教えてください。

Q：年金事務所から来た書類によれば次のとおりです。

夫	老齢厚生年金額	2,018,087円
	加給年金額	389,800円
	支給停止額	318,787円
妻	厚生年金加入期間	ゼロ
	第3号被保険者期間	19年

A：遺族厚生年金は、死亡した人の報酬比例額の4分の3です。その際、加給年金額は除いて計算します。また、支給停止額は、夫が70歳まで加入していた会社で引き続き役員をやっておられ一定の報酬を得ているため、60歳台後半の在職老齢年金制度が適用されることによるものと思われるので、その額はもらっている老齢厚生年金額に加算して計算します。

以上から、次の計算となります。

{老齢厚生年金額(2,018,087円) + 支給停止額(318,787円)} × 3/4 = 1,752,656円

【中高齢寡婦加算】

A：お子さんは何歳でしょうか？

Q：25歳です。

A：ということは遺族基礎年金を受給することはできませんね。遺族基礎年金は原則として18歳までのお子さんがある場合に支給されますので。その代わりに支給されるのが中高齢寡婦加算といわれるもので、40歳から65歳までの間に受給できるものです。あなたの場

合は54歳ということですので、65歳の自分の老齢基礎年金を受給するまでの間支給されます。金額は遺族基礎年金の4分の3、585,100円（平成31年度価格）です。

【本人の老齢基礎年金】

65歳になるとあなた自身の老齢基礎年金が合わせて支給されることとなります（その代わり中高齢寡婦加算は65歳までですので支給されません）。第3号被保険者期間が19年ということは、40年払った場合の支給される満額の約半分となります。区役所が言っていた「月3万円ちょっとしか出ない」というのは、現在の納付記録をもとにした老齢基礎年金額のことだと思います。あなたはまだ54歳ですので、60歳まであと6年間ありますし、60歳以降65歳まで任意加入して払い続けることもできますので、満額になるべく近づけるために、あと11年間国民年金保険料を払うように努力してください。仮にあと11年間払えば、合計約30年間納付となりますので、満額の4分の3の額＝約60万円支給されます。

【合計額はどうなる】

夫が万が一のとき、もらえる遺族厚生年金が約175万円。中高齢寡婦加算が58.5万円。65歳までは年額で233万5千円、月額約19万5千円。

65歳以降は、遺族厚生年金額と老齢基礎年金額の両方が支給されますから、もし65歳まで保険料を払い続けたとするなら、年額で約235万円、月額約19万6千円支給されるはずですが、もちろん今のままだと（今後保険料を払わなければ）、その分老齢基礎年金額は増えません。

なおマクロ経済スライドにより年金額が少しずつ目減りしていきますので、この計算はあくまでも現時点での概算額とご理解ください。

わざわざの働き方

8月の初旬、BRUTUSという雑誌に活躍する若い経営者の特集がありバラバラと読んでいたら「長野県東御市」という地名で目が留まった。東御市は私の生まれ故郷で現在も両親が住んでいる街。この街に東京から移住して、パンや雑貨の販売をしている平田はる香さん（株）わざわざ代表取締役）が特集されていた。

東御市は人口3万人程、近年はワインの製造で活性化しているが、ローカル電車が30分～1時間に1本停まるような田舎町である。平田さんのお店も、本当に「わざわざ」行かないと辿り着けないような場所にあるが、雑誌には「オンラインストアも含めた年商は2億6,800万円(2018年度)」とあった。記事には「スタッフ20名は移住者中心」「人が人を正當に評価できるわけないから人事評価はしない」「アルバイトは自由出勤制」「社員もアルバイトも共通のカレンダーに出勤・休日を勝手に記入する」などあり、さらに驚いた。

偶然その週末に実家に帰る予定があったので、わざわざのショップを覗いてみた。ショップがあるのは東御市の外れの方で、見渡す限りの田園風景だった。周りのお客さんは地元の人ではなさそうで、本当にわざわざ来ている雰囲気だった。「店内の写真を撮っていいですか？」と定員さんに聞く若い男性もいた。売っているパンは食パンとカンパニユの2種類のみ、他にも拘りを感じる雑貨や食品が並んでいた。そしてそこに「わざわざの

司法書士事務所リーガルオフィス白金
代表司法書士 飯田 茂幸

URL:<http://shirokane-legal.com/>



働き方」という本が売っていた。平田さんの経営者としての考え方が書かれた本、私はこれが欲しかった。

冒頭、「すべては誰かの幸せのために」という手書きの経営理念が目飛び込む。美しい田舎の風景や美味しそうなパンの写真と一緒に平田さんの仕事への想いが綴られている。最後には社員の募集要項や採用プログラムまで、わざわざ働きたい人はまずこの本を読んで感想文を送り、お互いを知って相思相愛となったところで採用となる。

この会社の一番優れたところは「透明性」。会社の意思決定から日々の入荷状況までコミュニケーションツールを使ってすべて全員で共有されている。「隠し事がないので、疑念を持たず信頼関係が築ける。憶測もなく意思の伝達も早い」と平田さんと言う。アルバイトの自由出勤制もこの透明性に起因する信頼関係があるからこそ成せる業だと思う。

昨今、他者に正しさを説き、批判が渦巻く社会となっていると感じる。しかし、人は失敗を重ねて成長する生き物である。また、開かれた社会では失敗も早期に予測可能となり、失敗となる前に手を差し伸べられる。強さも弱さも併せ持つのが人間。人間の全体性を受け入れられる社会になれば、働き方も大きく変わるだろう。この本はわざわざのオンラインショップでも購入できるので、経営者の皆さまはぜひ手に取って欲しい。

JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

It Had to Be You もしあなただったら

秋が近づくと昔のことを思い出して感傷的になってしまう。お年寄りだからでしょうか。1924年に作られた曲を紹介。1924年という年は、甲子園球場が竣工、明治神宮外苑競技場竣工、各国がソヴィエト政権を承認、中国では第一次国共合作、航空機編隊飛行による初の世界一周成功、米国で排日移民法成立という年でした。大正13年です。

アイシャム・ジョーンズが作曲し、ガス・カーンが作詞しました。メロディも歌詞も良かったので、たくさん映画で使われています。

- 1936年の短編映画『Melody in May』でルース・エッティングが歌い
- 1939年の映画『彼奴は顔役だ!』でプリシラ・レインが歌い
- 1942年の映画『カサブランカ』ではドーリー・ウィルソンが歌い
- 1944年の映画『Show Business』ではジョージ・マーフィーが歌い
- 1944年の映画『愛の終焉 (Mr. Skeffington)』で使われ
- 1945年の映画『Incendiary Blonde』ではベティ・ハットンが歌い
- 1947年の映画『It Had to Be You』でジンジャー・ロジャースとコーネル・ワイルドが歌い
- 1947年の映画『でっかく生きる (Living in a Big Way)』でも使われ
- 1951年の映画『I'll See You in My Dreams』ではダニー・トーマスが歌い
- 1977年の映画『アニー・ホール』ではダイアン・キートンが歌い
- 1989年の映画『恋人たちの予感』ではハリー・コニック・ジュニアが歌い
- 1992年の映画『プリティ・リーグ』ではミーガン・カヴァナーが歌いました。

君しかいないよ
君だったんだよ
いろいろ迷って
最後に分かったんだ
誰だったかってね

僕を本当の僕にしてくれる
ブルーな僕にしてくれる
喜ばせてくれる分
悲しませてもくれる
君を思うと

今まで出会った人は
なんの意味もないし
二度と会わないかも
僕に支配されたいと思っても
そんな風にはならないさ

ほかの誰かじゃないんだ
僕をわくわくさせてしま
君の振舞い
今でも愛しているよ
君しかいないよ
素敵な君
君しかいないよ

大正時代に作られた曲が、今でも生きています。歌詞を訳しながら、ドキドキしてしまいます。「100年の孤独」という焼酎がありますが、100年経っても通用します。インストものではベニー・グッドマン、アップテンポですがズート・シムスのカルテット、最近のものではスコット・ハミルトンも良いです。歌ものではフランク・シナトラ、トニー・ベネット、バーブラ・ストライザンド、ロッド・スチュアートなど。やはり、歌詞から考えると男性ヴォーカルが良いと思います。秋の月を見ながら、濃いめのウイスキーを舐め舐め青春の思い出に浸りましょう。まだ、青春と真ん中だっけ？そういう人は、お仕事をしましょう。きっとはかどりませう。私は、お酒にします。” イット・ハド・ビー・ユー”～



労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

有給休暇の際に支払う賃金は、通常の賃金か、平均賃金か？

Question

弊社の従業員の中には、業務内容により、月給制の者、時給制の者、日給制の者などさまざま存在します。いままで就業規則では「年次有給休暇を取得した際は通常の賃金を支払う」とだけ規定していたのですが、日給制の者の中で、「同じ日給額をもらえるのなら所定労働時間の有給休暇を取る日は所定労働時間の短い日ではなく、長い日に取った方が得だ」と考える者が生まれてきました。何かいい知恵はないのでしょうか。

Answer

【年次有給休暇の賃金に関する法の規定は】

労働基準法39条第7項は、年次有給休暇を取得した日または時間（※）に支払う賃金は、①平均賃金、②所定労働時間労働した場合に支払われる通常の賃金、③健康保険の標準報酬日額（但し、労使協定を締結することが要件）のいずれかを選択し、「就業規則その他これに準ずるもので定め」なければならないとされています。

（※）時間単位の年次有給休暇制度を実施するためには、労使協定の締結が必要です。

【「通常の賃金で支払う」場合の計算方法と簡素化】

貴社のように「通常の賃金を支払う」と定めた場合、有給休暇1日分の金額の計算方法は、次のようになります。

- 月給制：月給額÷その月の所定労働日数
- 時給制：時給額×所定労働時間数
- 日給制：日給額
- 出来高制：（賃金総額÷総労働時間数）×1日平均所定労働時間数

なお、賃金制度が上記の形態の2つ以上によって構成される場合には、それぞれ計算した金額の合計額となります。例えば月給制で、かつ、出来高制も併せた賃金制度になっている場合、月給制の計算と出来高制の計算をそれぞれ行い、合算するという事です。

以上の原則的計算方法をとらずとも、簡素化の趣旨から、通常の出勤したものと扱ってよいとされています。行政解釈は、「日給者、月給者等につき通常の賃金を支払う場合には、通常の出勤をしたものとして取り扱えば足り、（上記のような）計算をその都度行う必要はない」とし、そこには「臨時に支払われる賃金や割増賃金…は、算入されない」としているのです（昭和27.9.20基発675号）。

また、変形労働時間制を採用している場合の時給制の従業員については、「各日の所定労働時間に応じて算定される」とされ、フレックスタイム制の場合は標準労働時間労働したものとみなして算定するとされています。

【平均賃金で支払う場合】

一方、日給制で、日によって所定労働時間が違う場合（ある日の所定労働時間は8時間だが、別の日は3時間であるようなケース）、「通常の賃金を支払う」という規定では矛盾が生まれず（所定労働時間が長い日のみ有休を取得するなど）。それを避けるためには平均賃金で支払うとした方がいいでしょう。

平均賃金の計算は、労働基準法12条の定めに基づき、直前3ヶ月間に支払われた賃金総額を総日数で除した額となります。その際、家族手当や通勤手当なども含まれることとなりますから、有給休暇を取得した月にもこれらの手当を全額支払うと二重払いとなるという問題が生じます。通達では、「（それらの手当の）1日あたりの額を差し引いた額を支給すればよい」（昭和23.4.20基発628号）としています。もちろん二重払いしても差し支えありません。

【健康保険の標準報酬日額を支払う場合】

標準報酬日額とは、標準報酬月額30分の1の額のことです。不定形な勤務形態のような場合にこの額を支払うとしたほうが合理的とすることがあります。ただ、社会保険未加入者には採用できません。また、この方式を採用する場合には労使協定の締結が要件となります（届出義務はありません）。

【時間単位の有給休暇で支払う賃金は】

時間単位で有給休暇を取得した場合も、通常の賃金、平均賃金、標準報酬日額のいずれを採用するのは、1日単位の取得した際の賃金の基準と同じものでなければなりません（1日単位では通常の賃金を基準としながら、時間単位では平均賃金を基準とすることはできません）。そして、採用した基準の額を、その日の所定労働時間数で除した額の賃金を支払うことになります。

それぞれの勤務形態を踏まえ、実態に合った基準をご検討ください。

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント④

MORI 社会保険労務士・行政書士事務所
代表 森 慎一 (<http://office-mori.biz/>)



第41回:秘密録音

最近、パワーハラスメントの苦情や相談があると、加害者とされる社員の発言を録音した音声が出ることが増えています。専用の機器を使わなくてもスマホで簡単に録音できるようになったためなのでしょう。その性能も向上していて、ポケットに入っていたはずなのに、ずいぶんきれいに録音できるものだと感心すらしてしまうほどです。

しかし、知らない間に自分の発言を録音しているようなジョージ・オーウェル的な職場は働きやすい職場とは到底いえません。また、社内で機密情報や個人情報などが録音され、それが外部に漏れれば会社にとって大きなダメージになる可能性があります。

そのため、近年社内での録音禁止を就業規則に盛り込んでほしいというオーダーを受けることが多くなっています。今回は、これについて取り上げたいと思います。

1. 録音禁止規定の合理性

就業規則が労働契約の内容となるためには、合理的な労働条件が定められていることと周知していることが必要です。ここでは、録音禁止することに合理性が認められるかが問題となります。

録音禁止する目的には、前述のように快適な職場環境の維持、機密情報や個人情報の保護、さらにはプライバシーの保護などが考えられます。これらは、企業秩序の定立・維持に不可欠のものといえます。したがって、このような目的のために職場において録音を禁止することは一般的に合理性があると認められ、その目的の範囲で録音禁止を就業規則に定めることは可能と考えられます。裁判例でも、業務命令として無断録音を禁止したことについて、「無断で職場での録音を行っているような状況であれば、他の従業員がそれを嫌忌して自由な発言ができなくなって職場環境が悪化したり、営業上の秘密が漏洩する危険が大きくなったのであって、職場での無断録音の実害を有することは明らか」として、十分に必要性の認められる正当なものとしたものがあります¹⁾。

具体的な規定としては、「会社の許可なく、職場において録音および録画をしてはならない」などが考えられます。また、秘密録音していたことが発覚した場合の記憶媒体の提出義務、さらに内容の削除や提供を命じることの3つがセットで規定されることが多いようです。

2. 録音禁止規定違反の対応の留意点

しかし、実際に録音を行われるのは、個人情報や機密情報入手しようする場合よりも、ハラスメントの被害を受けていて、その証拠を残そうとする場合がほとんどではないでしょうか。このような場合に、被害者を録音禁止規定に違反したとして懲戒処分を行うというのは、職場の風紀秩序の維持の観点からは妥当とはいえません。つまり、秘密録音が発覚した場合には、録音の目的や内容、録音の手段、保管・使用状況などを勘案して処分を判断する必要があります。少なくとも、秘密録音禁止の違反のみをもって懲戒処分を行うことには慎重であるべきです。

裁判例でも、再三にわたり秘密録音を止めるよう言われたにもかかわらず録音を止めなかったことや、録音していないかと聞かれたことに対してその場では否定したものの実際には録音をしていたことが解雇の理由の一つとされた事案において、自己防衛のためであり、それ以外の目的で使用しなかったこと、書面での指示を求めたにもかかわらず上長は応じずに面談を求めたこと、録音した内容に秘密情報に当たるものは認められないことなどを理由に「秘密録音のみをもって解雇理由に当たるとするのは酷というべき」としたものがあります²⁾。このように、業務命令違反の秘密録音であっても、その態様を様々な観点からチェックしていることに留意してください。

なお、秘密録音であっても、民事裁判においては、著しく反社会的な方法を用いて収集されたものである場合を除いて、証拠として認められるのが一般的です。たとえば、相手方の同意を得ない録音テープについて、「録音テープの証拠能力を否定すれば相手方の違法行為を究明できないことになって、かえって正義に反する結果となる」³⁾として、証拠能力が認められました。

-
- 1) 東京地立川支判H30.3.28
 - 2) 東京地判H28.4.11
 - 3) 千葉地判H6.1.6「エール・フランス事件」

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)



* ブログとFACEBOOK始めました! HPIにリンクしてご覧ください。

第77回:業務プロセス改善その1

うのは、イメージできると思います。

実際、この入院プロセスにおける医療サービスのプロセスを完全に実施するためには、相当に綿密なタスクスケジュール管理やシフト管理が求められます。ましてや、ベッドからの転倒防止やら、トイレや廊下で倒れないような予防など医療安全を考えれば、とてつもない綿密な計画と実行が求められます。なぜ、病院でこのプロセスの完全性が求められるのでしょうか？ それは簡単です。ミスすれば、人が死に至るリスクがあるからです。工場では、不良品ができて作り直せばいい、ホテルの接客が悪くてもすぐに客足に響くわけではない。ということで高い緊張感を持つ必要性がありませんが、病院やパイロットのように一つのミスが人の生命に関わるというサービス提供もたくさん存在します。

【ミスのないプロセスの手順とは】

では、業務プロセスにミスがないようにする、さらには顧客を感動(サプライズ)させるプラスαを付加していくにはどうすればよいでしょうか。簡単に言えば、次の手順が求められます。

- (1) プロセスの完全性を目指す必要性について関わる社員達はそのマインドを持つ。
- (2) 現状の業務フローを明確にし、ミスが発生するリスクがどこにあるか掘り出す。
- (3) リスクが顕在化しないように想定されるあらゆるリスクに予防策を確実に打つ。
- (4) それでも顕在化したリスク(ミスやクレーム)の原因と対策を考え、実行する。
- (5) ミスが完全に消えるまで、どこまでも改善サイクル(PDCA)を繰り返し行う。

簡単にいえば、そういうことですが、それを聞いただけでできるようなら、コンサルティングもワーキングもいりません。それほど、言うは易く、為すは難し。というのだと自覚する必要があります。まずは他社以上の製品やサービスの質的向上を実現するためにどのようなアプローチでこれらを実現していくのか？ そして、成果が出るか出ないかは業務プロセス改善の進め方の良否で決まることになるのです。今回は成果(パフォーマンス)の出る「業務プロセス改善」の進め方について考えてみます。

【サービス提供は減点主義】

「うちはクレームが多い。」とか「サービスを提供する中で、ミスや手戻りが多い。」「経験の少ない社員に任せて案の定失敗した。」といったことに直面したことのある経営者も多いと思います。これは単にサービス業にとどまらず、製造業、建設業、医療、ITサービス、小売業他あらゆる業種で日常発生していることだと言えます。お客様は、常に“完全なサービスや製品”を期待しています。もっと言えば、「そこまでしてくれるんだ!」といったサプライズ(プラスαの付加価値)を求めています。ですから、製品やサービス提供は減点主義であり、ミス・ロス・クレームなどお客様が気に入らないことが発生した時点で、合格点はつかないという厳しい現実があります。

では、こういったミス・ロス・クレームは起きてても仕方がないものなのか・・・そうではありません。これは、一定の基準以上の点数をとらなければ合格しない試験を受けるのと同じです。ミスを発生させないように必要な知識と力量・スキルを身につけて、更に予測しない事態(有事)が起きてても、失敗せずにリカバーできる体制を整えておく必要があります。それは例えば、こういうことです。

【医療サービスのプロセス】

患者さんを100人収容する病室を管理する病院のあるフロアのナースステーションを考えてみましょう。100人患者さんがいて、仮に10名位の看護師が24時間勤務でシフトを組んで、24時間体制で患者さんのケアをしています。平均入院日数を1週間とすれば、一日平均1.5人ずつが入院し、1.5人が退院すなわち、一日あたり平均3人が入院のいずれかをすることになります。入院中は、持参薬と病院の投薬をその他人毎に決まった時間に100人分間違いなく服薬させる。また、点滴の成分や時間、スピードなどはそれぞれ医師の指示を正確に行う必要があります。注射や場合によってはモルヒネなどの麻薬の使用の間違いのない投薬が求められます。これを100%正確に毎日実施するためにどうしたらよいと考えますか？更に緊急にナースコールが入る、もっと言えば人の少ない夜勤の時間に複数のナースコールという事態も想定されます。これは大変なことです。医療サービスの現場は、一般の方の感覚では、「当たり前に行われており、間違わないのは当然だ」と考えるのが普通だと思われます。しかし、現場の立場から言えばこれは大変なことだとい