

部下がやる気をなくす リーダーの一言

注目トピックス

01 | 部下がやる気をなくすリーダーの一言

「部下が成果を出さない」「社員のやる気を感じられない」と悩んでいるリーダーは多いのではないのでしょうか。その原因は、普段の「何気ない一言」にあるかもしれません。

特集

02 | 賃金カットの手順について

業務上のミスや怠慢に対する制裁のため、また業績悪化による人件費削減のための賃金カットは、慎重に行う必要があります。どのような手順を進めればよいのでしょうか。

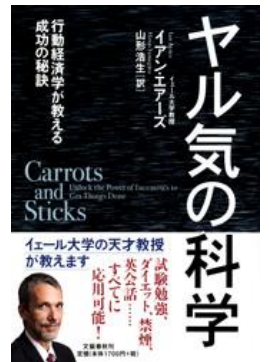
03 | 通勤手当の支給方法のコツ

通勤費用を補うための通勤手当。社員に支給している企業は多いのですが、支給の基準は様々です。ここでは、スタンダードな通勤手当の基準について説明します。

話題のビジネス書をナメ読み

04 | ヤル気の科学 (文藝春秋)

ダイエットや禁煙を試みても、なぜすぐに挫折してしまうのでしょうか。それは、私たちが「長期的な利益」よりも「短期的な誘惑」にととても弱いからです。本書では、目標を達成するための究極の方法「コミットメント契約」について紹介します。



みよた社会保険労務士事務所より

05 | お問い合わせについて

06 | 近況報告

経営診断ツール

07 | 通勤手当支給チェックシート

部下がやる気をなくす リーダーの一言

「部下が成果を出さない」「社員のやる気がない」という悩みの原因は、リーダーの「何気ない一言」かもしれません。

部下がやる気をなくす言葉5類型

部下がやる気をなくすリーダーの言葉には、大まかに以下5つの類型があります。

1. 保身のための言葉
2. 不信を意味する言葉
3. 軽視する言葉
4. 不正を働かせる、また道徳的に問題のある言葉
5. 機会でなく問題ばかりに焦点を当てる言葉

【1. 保身のための言葉】

リーダー個人の立場や報酬のみを守るような言葉。成果を自分のものにし、失敗の責任を部下に押し付けるもの。

「部下が自己判断で進めただけで、私は悪くありません」
「上から言われて指示を出しているだけだ」など

【2. 不信を意味する言葉】

部下の言動や成果に向けた取り組みを疑い、部下の行動を性悪説的にしか考えていないもの。

「本当にきちんと仕事をしているのか？」
「最初から君には出来ないと思っていたよ」など

【3. 軽視する言葉】

部下が人格と意思を持った存在であることを考えず、軽視している言葉。

「余計なことは考えず、指示通りに仕事すればいいんだ」
「代わりの人間はいくらでもいるんだからな」など

【4. 不正を働かせる、また道徳的に問題のある言葉】

反社会的・反道徳的なことをするように仕向けたり、強要したりする言葉。また、性差や人種などを攻撃するもの。

「もし不正だとしても、誰にも言わなければ大丈夫だよ」
「女だから●●なんだ」「中卒だから▲▲なんだよ」など

【5. 機会でなく問題ばかりに焦点を当てる言葉】

部下が成果をあげる「機会」についてアドバイスをせず、問題や能力不足ばかりに焦点を当てる言葉。具体的な改善方法や機会を話し合う姿勢を見せない。

「あなたは●●がダメだから役立たずだ」
「その▲▲という欠点がある限り、足を引っ張る」など

いかがでしょうか。かつて自身が部下の立場だった頃に、上記のような言葉を言われて一気にやる気がなくなったという経験はないでしょうか。

「成果に向かわせる」言葉の重要性

もちろん、これらの言葉すべてを絶対に使ってはいけません。ということはありません。リーダーも人間ですから、感情的になり声を荒げてしまう時もあります。重要なことは、言葉そのものより、その言葉が「**部下を成果に向かわせるための指導・鼓舞の言葉として正しいか**」だと思います。

リーダーは、自分の言葉が「部下個人への感情的報復や攻撃」になるのではなく、「**会社が目指す成果を部下にあげさせる言葉**」になるよう、自らを律することが必要なのではないでしょうか。

賃金カットの 手順について

業務上のミスや怠慢に対する制裁のため、また業績悪化による人件費削減のための賃金カットは、慎重に進める必要があります。

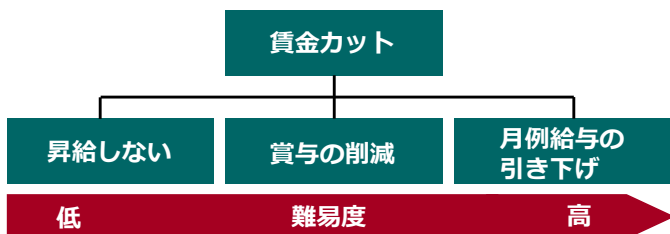
はじめに

能力不足や業務上のミス・怠慢に対する制裁のため、また会社の業績悪化による人件費抑制のための賃金カットは、段階を踏んで慎重に行う必要があります。ここでは、賃金カットの種類や手順について解説していきます。

賃金カットの種類

賃金カットは、大きく①昇給しない②賞与の削減③月例給与の引き下げの3つに分けられます。近年の中小零細企業の現場では、①定期昇給をしていない②もともと賞与が支給されていないケースもあります。

例えば、定期昇給や賞与がない場合、賃金カットの手段は③月例給与の引き下げを選ぶことになります。賃金カットの種類は、一般的に①～③の順で難易度が高くなります。



【1. 業績悪化による賃金カットの手順】

業績悪化による賃金カットは、以下の手順で行います。

- ① 経費削減などの経営努力をする。
(役員報酬のカット、一時帰休、残業削減など)
- ② 賃金カットを昇給しない→賞与削減→月例給与引下げの順番で選び、対象給与・カット率・実施期間を決める。
- ③ 社員に対して説明し、個別に同意を取る。
- ④ 新たな同意内容による雇用契約書を結び直し、同時に就業規則などの根拠としての条文も見直す。

当然のことですが、まずは給与や賞与に手を付けずに済むよう懸命に努力する必要があります。その努力がなくては、その後の賃金カットの説明に説得力が生まれません。

さらに、給与カットについて朝礼などで「会社の決定です」と一方的に説明をするだけでなく、面倒でも個別に同意を取り、同意内容を雇用契約書などで書面化しましょう。

【2. 特定の社員に対する賃金カットの手順】

能力不足や業務上のミス・怠慢に対する制裁のため、特定の社員の賃金カットをする場合は、「**カットすることに納得度があるかどうか**」を基準に考えましょう。納得度を高める賃金カットについては、例えば以下の種類があります。

- ① 遅刻や欠勤などの時間・日数が基準を満たさないという理由で、勤務状況に対応する手当などをなくす
例) 皆勤手当や精勤手当を付けない など
- ② その仕事をしなくなったという理由で、職務に対応する手当などをなくす
例) 営業担当でなくなったから営業手当をなくす など
- ③ 職責(役職などのランク)にふさわしくないという理由で手当などをなくす
例) 主任でなくなったから主任手当をなくす など

この場合も、個別の雇用契約書などにより給与カットの内容に同意を取っておく必要があるほか、制裁の賃金カットには法律上の上限がありますのでご注意ください。

賃金カットに関するご相談は、お気軽に当事務所までお寄せください。

通勤手当の 支給方法のコツ

通勤手当を支給している企業は多いですが支給の基準は様々です。ここでは、スタンダードな通勤手当の基準を説明します。

通勤手当と労働基準法

誤った認識を持っている人が多いかもしれませんが、通勤手当は法律上での支払い義務はありません。そのため、企業は社員に通勤手当を支払わなくてもよいですし、支払う場合も金額や基準を自由に決めることができます。

ただし、求人をする場合のアピール度や福利厚生の実感度の観点から、多くの企業では通勤手当が支給されています。

税法上の非課税限度額

通勤手当の支給基準の拠り所のひとつに、所得税法上の「**非課税限度額**」があります。通勤手段や距離に応じて、税法上通勤手当の非課税限度額が下記の通り定められています。

【マイカーなどで通勤する場合】

片道の通勤距離	1ヶ月当たりの限度額
2 km 未満	全額課税
2 km 以上 ~ 10 km 未満	4,100 円
10 km 以上 ~ 15 km 未満	6,500 円
15 km 以上 ~ 25 km 未満	11,300 円
25 km 以上 ~ 35 km 未満	16,100 円
35 km 以上 ~ 45 km 未満	20,900 円
45 km 以上	24,500 円

【電車やバスだけを利用して通勤している場合】

最も経済的かつ合理的な経路・方法による通勤手当や通勤定期券などの金額が、1ヶ月当たり10万円を超える場合には、**10万円**が非課税限度額となります。

非課税限度額が定められているのは、「ある程度までは『実費弁償的』だから所得税は課税しないけれど、あまりに多くの通勤手当は給与所得として課税する」という意味合いがあります。

つまり、「通勤手当が非課税だから、例えば総給与支給額25万円のうち15万円を通勤手当として支払って所得税を少なくしよう」という課税回避的な処理ができないということです。**この通勤手当非課税限度額を、そのまま通勤手当の基準としている場合も多くみられます。**

通勤手当の限度額の設定

ただし、公共交通機関による通勤費の非課税限度額10万円を限度額にすると、企業の負担が大きくなってしまいます。そのため、多くの中小零細企業では、**1万5千円~4万円**程度を上限として定めています。

現在はインターネットで簡単に1ヶ月の通勤定期代を調べることが出来ますので、「どのくらいの範囲で人を募集するか、現状最も遠くから通勤している人の通勤定期代はいくらか」といった基準で限度額を決めてもよいでしょう。

通勤経路の申告の重要性

通勤手当の基準を決めるとともに、通勤経路や方法については、従業員から書面で申告させるようにしてください。申告書が「**通勤経路および距離が合理的か**」「**通勤経路に虚偽がないか**」の証拠となるためです。通勤手当の不正支給が起らないよう、きちんとルールを定めましょう。

通勤手当に関するご質問は、当事務所までお寄せください。

ヤル気の科学

イアン・エアーズ 著

単行本：306 ページ
出版：文藝春秋
価格：1,785 円 (税込)

はじめに

「今日から禁煙する」「夏までには絶対痩せる」といった目標を立てても、すぐに挫折してしまう人が多いのは何故でしょうか。本書では、「長期的な利益よりも短期的な誘惑に弱い」という人間の性質を理解した上で、目標を達成するための効果的な方法「コミットメント契約」について紹介しています。

今日のリンゴと、1年後のリンゴ

1981年、経済学者のリチャード・セイラーは、以下のようないきなり実験を行いました。

Q1. 次のうち、どちらか一つを選んでください。

[A] 365 日後にリンゴが 1 個もらえる

[B] 366 日後にリンゴが 2 個もらえる

Q2. 次のうち、どちらか一つを選んでください。

[A] 今日リンゴが 1 個もらえる

[B] 明日リンゴが 2 個もらえる

面白いことに、Q1 では[B]366 日後にリンゴが 2 個もらえるを選んだのにもかかわらず、Q2 では[A]今日リンゴが 1 個もらえるを選んだ人が多かったのです。

日が近づくにつれ、人は「1 個でもいいからリンゴが欲しい」と考えるようになります。これを行動経済学では双曲割引と呼びますが、**考えが切り替わるタイミングでコミットメント契約を利用すると効果的**だと著者は言います。

コミットメント契約

コミットメント契約とは「**将来の良くない行動に選択制約をかける、また大掛かりにして無視できない状態にする**」ことを指します。また、インセンティブとは、「**行動に値付けして、選択肢のどれかに誘導する**」ことを指します。

コミットメント契約は、本人の性格や環境に応じて多種多様な内容が考えられます。例えば、ヘビースモーカーの友人に禁煙をさせたいと考えている場合は、以下のような方法を試してみましょう。



	コミットメント	インセンティブ
アメ	禁煙できたら 10 万ドルもらえる	残ったタバコ 1 本あたり 5 ドルもらえる
鞭	タバコ 1 箱を 5 千ドルで購入する	吸ったタバコ 1 本あたり 5 ドル支払う

損失は大きく見える

サルを檻に入れ、片方ではリンゴ 2 切れを見せ、もう片方では 1 切れを見せる。サルが 2 切れ側に来たら、50%の確率で 2 切れをあげ、50%の確率で 1 切れをあげる。一方、サルが 1 切れ側に来たら、50%の確率で 1 切れをあげ、50%の確率で 2 切れをあげる。

どちらも同じ確率なのにもかかわらず、ほとんどのサルが**1 切れ余計にもらえる方**を好んだ。サルたちは、自分のリンゴを失うリスクが嫌だったのだ。

人間もサルと同じように、すでに手元にあるものを手放すのが大嫌いだと著者は言います。これを、行動経済学では「**損失回避**」と呼びます。同じ金額でも、**インセンティブ効果はアメより鞭の方が大きい**ことがあるのです。

いかがでしたか？本書を参考にして、仕事やプライベートで挫折してしまった目標を今度こそ達成できるよう、コミットメント契約を実践してみたいはいかがでしょうか。

当事務所からの お知らせ

労務管理や助成金などのご相談がございましたら、お気軽に当事務所までお問い合わせください。

当事務所へのお問い合わせについて

今月の月刊 社労士みよた+ Plus はいかがでしたか？

来月も充実した内容でお届けしていきますので、よろしくお願いいたします。

なお、今回の内容に関して、ご不明点やご依頼などございましたら、お気軽にお問い合わせください。

みよた社会保険労務士事務所	
所長	御代田 裕介
所在地	〒963-8017 福島県郡山市長者一丁目3番8号 イトンセンター111号 司法書士関根信事務所内
営業時間	平日 9:00~17:30
電話	024-983-0735
FAX	024-983-0736
メール	info@office-miyota486.com

所長よりあいさつ

今年も残すところ、あと1ヶ月となりました。

寒さが肌身にしみる今日この頃ですが、お変わりありませんか？

温かいものが美味しい季節、

帰り際のコンビニでの、ピザまんとおでんの誘惑と戦うわたしです。

それでは、今月もよろしくお願いいたします！

自社の通勤手当のルールは適切か？

2012年版チェックシート

通勤手当支給チェックシート

御社の通勤手当のルールはどのようになっていますか？現状のルールを下記チェックシートにご記入いただき、メールまたはファックスにてお送りください。通勤手当の支給方法として適切かどうか、具体的にフィードバックいたします。

チェック項目

No	チェック項目
1	現在、従業員の通勤方法としてどのようなものがありますか？（複数回答可） a.車 b.バイク c.自転車 d.電車やバスなどの公共交通機関 e.徒歩
2	車やバイク通勤者に対する通勤手当は、どのように計算していますか？ a.通勤距離に応じて定額 b.通勤距離 × ガソリン単価などの計算式 c.その他（ ）
3	自転車通勤者に対して通勤費を支給していますか？ a.定額支給している b.通勤距離に応じて支給している c.支給していない
4	電車やバスでの通勤者に対する通勤手当は、どのように計算していますか？ a.定期券を現物支給 b.1ヶ月間の定期券代を毎月支給 c.6ヶ月間の定期券代を6分割して毎月支給 d.その他（ ）
5	現在、最も多く通勤手当を支給している人の通勤手当額はいくらですか？ （ ）円
6	通勤経路や金額を書面で申告させていますか？ a.はい b.いいえ
7	書面で申告させた通勤経路や金額を、乗換検索サービスなどを使って確認していますか？ a.はい b.いいえ
8	車やバイクの任意保険加入について義務付け、保険証書などの書類の写しを提出させていますか？ a.はい b.いいえ

FAXのご返送は **024-983-0736** まで

貴社名		ご担当者名	
ご住所		E-mail	
TEL		ご要望を	
FAX		お書きください	