

# 労使トラブルの際に 経営者がやってはいけない行動

## 注目トピックス

### 01 | 労使トラブルの際に経営者が やってはいけない行動

たかの友梨ビューティクリニックの労働問題を取り上げ、経営者がやってはならない行動について解説します。

## 特集

### 02 | 幹部育成のための「部下の組み合わせ」

中小企業が少ない人的資源の中で効率的に後継者育成をするためには、幹部候補生にどんな部下を組み合わせるかが重要です。

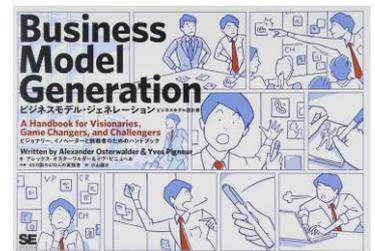
### 03 | 公的年金制度の現状と課題について

少子高齢化、労働力人口の減少が進む中、公的年金制度はますます重要な社会的課題となっています。現状の年金制度について改めて概要解説をします。

## 話題のビジネス書をナメ読み

### 04 | ビジネスモデル・ジェネレーション (翔泳社)

全世界で大反響のロングセラーの日本語版。自社のビジネスモデルをワーク形式で見直し、ライバルや別業界を分析することで新たなビジネスチャンスを生むヒントになることでしょう。



## 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 | 労使トラブルの種チェックリスト

# 労使トラブルの際に経営者がやってはいけない行動

たかの友梨ビューティクリニックの労働問題を取り上げ、経営者がやってはならない行動について解説します。

## はじめに

全国的に有名なエステグループである「たかの友梨ビューティクリニック」仙台店で、従業員が有給休暇を取得した際に残業代から有給休暇分の給与を減額していたことが明らかになりました。

同社は労働基準監督署の是正勧告を受けたほか、監督署へ違法状態の申告をした従業員に対して高圧的な言動を行ったこともあり、問題が深刻化しています。労使トラブルの際に、経営者がやってはいけない行動は何でしょうか。

## たかの友梨氏の場合

たかの友梨氏は、是正勧告を受けたのち、仙台店に勤務する全従業員を集め「潰れるよ、うち。それで困らない?」「あなた会社潰してもいいの?」「職場にいながら会社に矢を向けた」などと2時間以上にわたって問い詰めました(発言内容を労働者が録音していました)。このことにより精神的なショックを受けたとして、労働者側はたかの氏の行為が不当労働行為(労働組合による交渉を拒否したり、不利益に取り扱ったりすること)に当たるとして労働委員会に救済申し立てをしました。

## きっかけは「感情的な対立の種」

今回のたかの友梨事件に限らず、労使トラブルが深刻化する場合、大抵はそのトラブルの前に何らかの「感情的な対立の種」があります。

### 感情的な対立の種の例：

不公平な取扱い、昇進などの処遇に対する嫉妬／行き過ぎた上司の指導(暴言や人格否定など)による精神的ショック／社長と従業員の収入格差に対する劣等感／友人知人の労働環境と比較したときの福利厚生などの格差

例えば「会社の経営が厳しいから給与を一律減額する」という号令をしながら、一方で社長が同時期に高級車を新車で購入していた場合、従業員は経営者の言行不一致に対し不満の感情を高めます。そして不満を抱いた一部の従業員が「会社に一泡吹かせるネタはないか」と考えるようになるというわけです。

この感情的な対立がひとたび**合同労働組合を交えた労使トラブルに発展してしまおうと、もはや会社の立場は決して強くない**ことを会社はよく心得ておくべきです。経営者はまず、「**感情的な対立を助長するような言動を自らがしていないか**」を振り返ってみてください。

## 労使トラブルが起きてしまったとき、経営者がやってはならない行動

いったんトラブルが起きてしまったら、とにかく冷静に対応しなければなりません。相手の言い分には真摯に耳を傾けながら、できないことにはきっぱりと拒否する強さも持っておかねばいけません。

下記の「やってはいけない行動」を参考にしてください。

やってはいけないこと	リスク
労働者の交渉の申し出を拒否、無視する	労働組合法上の「不当労働行為」となり、その後の交渉が不利になる
労働者の言い分をすべて受け入れる	要求が過激化し、経営に大ダメージを与える
感情的になり、大声を出したり高圧的になったりする	不利な言質を取られたり、相手のネガティブキャンペーンのネタにされたりする

# 幹部育成のための 「部下の組み合わせ」

中小企業が少ない人的資源の中で効率的に後継者育成をするためには、幹部候補生にどんな部下を組み合わせるかが重要です。

## はじめに

中小企業が社長の営業力や個人能力に頼っている体制のままでは、売上規模の拡大が望めないだけでなく、社長に万が一の事態があったときに事業そのものの継続性が危うくなります。

そのため、幹部スタッフの育成は急務で重大な関心事ですが、社長の思い通りに幹部が育たないという悩みも少なくありません。経営幹部の育成にはどのような注意点があるのでしょうか。

## 幹部候補生のタイプ

幹部候補生にはいくつかのタイプがありますが、典型的なものとして以下の2つが挙げられます。

▼**プレイヤータイプ**: プレイヤーとして優秀だが、部下育成が苦手なタイプ

▼**マネージャータイプ**: 部下育成意欲がありチームビルディングに関心があるが、業績への執着が乏しいタイプ

どちらにも一長一短があり、環境によってはせっかくの能力を発揮できない可能性を持っています。

プレイヤータイプ	マネージャータイプ
個人能力が高い。 気難しく、部下育成が苦手	個人能力はそこそこ。 部下育成に関心が高い
目標達成への意識が高い	目標達成への意識が低い
ストレス耐性が強い	ストレス耐性が弱い

## 起こりがちな幹部育成のミス

幹部育成の際に陥りがちなミスとして「タイプの違う幹部を同じ方法で育成しようとしてしまう」ことでしょう。プ

レイヤータイプの幹部候補生は「部下を教育しろ」という命令にうまく対応できず、マネージャータイプはチームを優先するあまり業績のことを言われると反発します。

## 幹部育成の第一歩は 「部下の組み合わせ」から

幹部育成の第一歩は「どんな部下を組み合わせるか」を検討することです。例えば候補生がプレイヤータイプであれば、業績を上げるノウハウは持っているものの、それを部下に説明できません。上司の言うことを注意深く聞き、わかりやすい言葉に置き換えることができる「翻訳家」のような部下を傍らに置き、**部下育成の成功体験を積ませてあげることが重要**でしょう。

同様にマネージャータイプは「感情的なつながりを重視」し「客観的現状分析が苦手」な人が多いので、コミュニケーションが苦手だが能力のある「一匹狼」や、数値分析が得意な「分析家」との相性がよいでしょう。

### <相性がよい部下>

プレイヤータイプ	マネージャータイプ
<b>「翻訳家」</b> …上司のノウハウを翻訳し共有できる	<b>「一匹狼」</b> …能力はあるがコミュニケーションが苦手
<b>「実務家」</b> …従順にスタープレイヤーをサポートするのが得意	<b>「分析家」</b> …客観的な分析が得意

経営幹部としていきなり高いパフォーマンスを発揮することは稀です。むしろ幹部候補生となった初期の段階で「いかに幹部としての小さな成功体験を積ませるか」という視点が有効です。そしてチームとしての成果を注意深く見守り、承認欲求を満たしながら励ましてあげることで幹部としての意識の向上を図りましょう。

# 公的年金制度の 現状と課題について

少子高齢化が進む中、公的年金制度はますます重要な社会的課題となっています。現状の年金制度について改めて概要解説をします。

## はじめに

税と社会保障の一体改革の一環として、平成26年4月に消費税率の引き上げが行われました。

消費税納税負担の大きい業種の場合、この増税が経営に与えるインパクトは少なくありません。なぜ社会保障改革が必要であるかを公的年金制度の現状から解説します。

## 公的年金の規模

公的年金制度の加入者は現在約6,736万人で、加入者から毎年34.3兆円の保険料を徴収しています。

一方で年金の受給権者は3,942万人、年間約53.9兆円が年金給付に充てられています。給付費用の足りない分は以下から補填されているのが現状です。

### ① 国庫負担(税金が財源) ② 年金積立金

日本のGDPが約500兆円ですから、年金給付額はGDPの10%を超え、日本経済において大きな割合を占めています。

## しなければならぬ対策

今後「加入者が減り」「年金受給者が増える」見通しですから、今までの給付水準を維持しようと思うと次のことをしなければなりません。

- ① 国庫負担(税負担)を増やす
- ② 積立金を取り崩す
- ③ 保険料を上げる

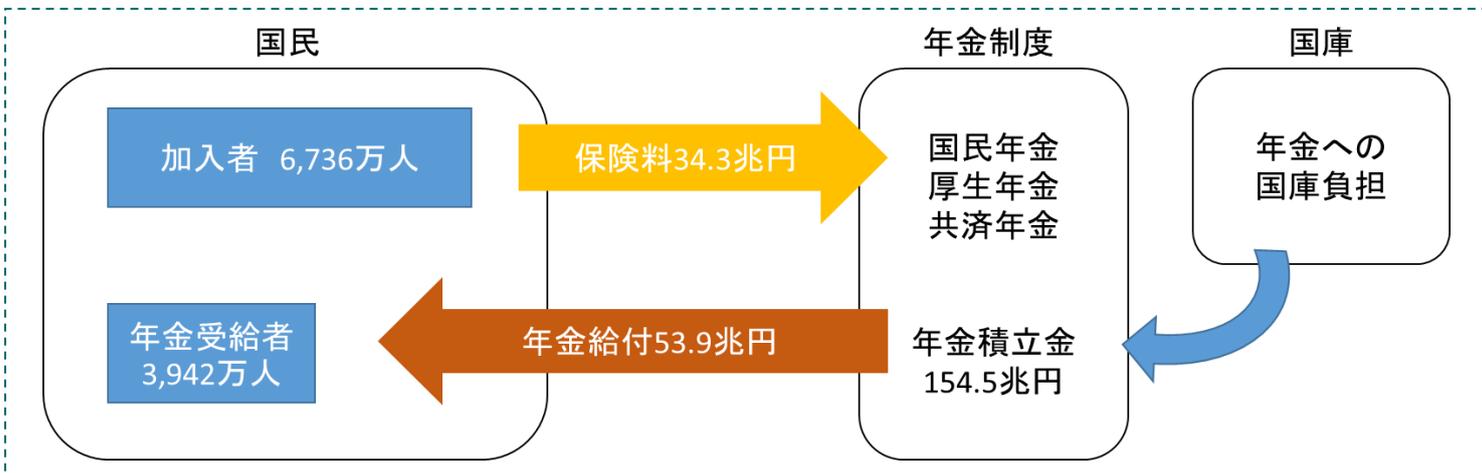
このうち①のために消費税率のアップが行われました。政府は消費税率の上昇分の税収は全て年金制度をはじめとした社会保障費に充てるとしています。その他、③については平成16年以降「上限を固定した上で保険料率の段階的引き上げ」を行っています。この引き上げは平成29年まで毎年続けられます。

また、平成16年には上記①～③に加えて財源の範囲内で年金給付費を抑える仕組み(マクロ経済スライド)も導入されています。つまり、公的年金制度を維持するための対策を同時進行で行っている状態です。

## 鍵は日本の経済成長

これから高齢化がますます進むことは明らかで、労働力人口も増加に転ずる見通しは厳しいとなると、年金制度の維持のためには何より日本の経済成長が鍵になります。日本が経済的に成長し、**税収と保険料収入、さらには積立金の運用益が増えることがなければ、どんどん財政状態は厳しくなるだろう**ことがわかります。

年金制度の状況については今後も注目していく必要があるでしょう。



# ビジネスモデル・ジェネレーション ビジネスモデル設計書

アレックス・オスターワルダー、イヴ・ピニユール 著

単行本：288 ページ

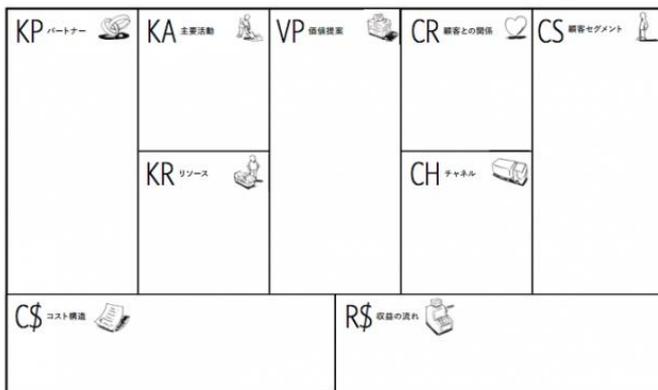
出版：翔泳社

価格：2,480 円（税抜）

## はじめに

ビジネスモデルを9つの要素に分けて分析、競合他社や全くの異業種のビジネスモデルから新たなヒントを得ることが出来るというのが、本著で提唱されている「ビジネスモデルキャンバス」の使い方です。

### <ビジネスモデルキャンバス>



## ビジネスモデルを構築する9つの要素

上記のビジネスモデルキャンバスに書かれた9つのエリアにはそれぞれ決められた要素が入ります。

要素	意味
顧客セグメント	サービスを利用する人・会社など
価値提案	顧客が受けるメリットや解決策
チャネル	PR・販売方法・フォローについて
顧客との関係	どう顧客と関わっていくのか
収益の流れ	フロー型かストック型か
リソース	人・モノ・知的財産・財務
主要活動	作ること・売ること・サポート
パートナー	協力会社・委託会社など
コスト構造	全てのコスト

9つの要素は「何も無い」という場合もビジネスによってはあり得ますが、ひとまとめにすることで、会社のビジネ

スモデルを理解するためのツールになります。

## ビジネスモデルのパターン

本著では「Apple」や「3M」といった実在の大企業から自費出版でビジネスを新規に立ちあげたベンチャーの例など、様々な事例が掲載されています。

また、様々なビジネスモデルの事例を類型化し、紹介されています。その中には「事業をバラバラにしてみる」や「顧客をつなぎ合わせる」など従来なかった価値観のものありますので必見です。こちらでは、その中から「**ビジネスモデルとしてのフリー戦略**」をご紹介します。

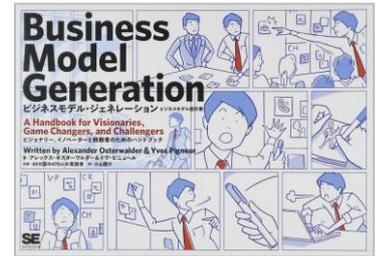
## エサと釣り針モデル

フリー戦略は正にこの「**エサと釣り針モデル**」です。考え方としては「どうすればソレが無料でできるか？」ということを考えてところから始めます。現実的に無料でできなくても問題はなく、最初に理想のビジネスモデルを考える上で大きな意味を持ちます。

使い捨てカミソリ刃の発明者ジレット氏が開発した「本体を格安で販売し、替刃を売る」というのが「フリー戦略」で最も有名なビジネスモデルです。

現在では、携帯電話の本体無料や格安プリンタなど、その後利用し続けることで収益化するビジネスモデルが紹介されています。

普段何気なく業務している中で、客観的に自社や他社を分析すると思わぬ発見によりサービスが変革【**イノベーション**】する可能性があります。ビジネスサイクルが短くなっている現代で知識としてインプットするには最適な一冊だといえるでしょう。



# 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	〒963-8024 福島県郡山市朝日一丁目 20 番 11 号 オフィスイン 21 305 号
営業時間	平日 9:00~18:00
電話	024-983-0735
FAX	024-983-0736
メール	info@office-miyota486.com

## 所長よりあいさつ

絶好の行楽シーズンがやってまいりました。

毎週のように楽しいイベントが各地で開催されますが、皆様お出かけの予定はございますでしょうか？

特に、今月は地元郡山で B-1 グランプリが開催されますが、

にわかに街も活気を増して、まさに食欲の秋にふさわしいイベントといった感じです。

食を通じた地域活性化。ご当地唐揚げは食べられるのか！？どれだけ盛り上がるか、今から非常に楽しみです。

過ごしやすい季節になりましたが、食べ過ぎには注意して、味覚の秋を満喫しましょう。

# 労使トラブルの種チェックリスト

自社に労使トラブルの種が潜んでいないか確認してみましょう。FAX かメールでお送りいただければ、具体的なフィードバックをいたします。

## チェック項目

No	チェック項目	YES	NO
1	同時期に入社した従業員の中で昇進に著しく差がみられる	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	従業員の賃金が地域平均と比較しても低い	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	サービス残業が常態化している	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	コミュニケーションが取れている従業員と、苦手な従業員がいる	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	有給休暇を取りにくい空気がある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	役員レベルと現業スタッフとの所得格差が他社と比べて大きい	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	声を荒げて指導をしてしまうことがある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	部署間のコミュニケーション頻度が低く、対立構造が見られる	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	従業員の嫉妬を買いかねない派手な金銭感覚が上層部に見られる	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	従業員から意見や改善提案を言い出しにくい雰囲気がある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**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 お書きください	
FAX			