

オーナーシップを育む 社員教育を考える

注目トピックス

01 | オーナーシップを育む社員教育を考える

企業では「やらされ仕事」でなく主体的に自分の仕事に取り組む「オーナーシップ」を持った社員が望まれてきていますが、社員教育によってそれを促進させることができるのでしょうか。

特集

02 | 休職中の社員にどう接すれば良いか

心身の不調で休職中の社員との接し方で困る場面はたくさんあります。休職制度の法的意味合いと、対策について紹介します。

03 | 定額残業代制度の今

残業を少なくすることに対する社会的圧力が強まっていますが、急に残業を減らせるとは限りません。最近の「定額残業代制度」の傾向について取り上げます。

話題のビジネス書をナナメ読み

04 | 神メンタル ~「心が強い人」の人生は思い通り~ (KADOKAWA)

緊張したり不安になったり、いようなないネガティブな感情に襲われた時、自分自身の脳はいったいどんな働きをしているのでしょうか。根性論一切なし、脳科学で強いメンタルを手に入れるための一冊をご紹介します。



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 | 残業リスクのチェックシート

オーナーシップを育む 社員教育を考える

企業では主体的に自分の仕事に取り組む「オーナーシップ」を持った社員が望まれてきていますが、社員教育によってそれを促進させることができるのでしょうか。

はじめに

「リーダーシップ」と比較して「オーナーシップ」という言葉がにわかに注目を集めています。オーナーシップとは、自分の仕事を上司から指示されたものでなく、**自分自身の課題として捉える姿勢**を言いますが、当然会社としてはオーナーシップを持って社員に働いて欲しいところです。以下、社員教育によってこのオーナーシップ姿勢を育てる手法について考察します。

手法1：ビジネスモデルを俯瞰で見る

仕事に対して受け身になる原因の一つに「全体像がわからないこと」があると言われています。自分が受け持つ仕事が最終顧客にどのように関係しているかを学ぶことで、割り当てられた仕事に対する主体性を高める効果が期待できます。ビジネスモデルを学ぶためには体験型の研修が適しています。

< 体験型研修の例 >

- ・ マネジメントゲーム
- ・ ビジネスモデルキャンパスのワークなど

手法2：その道の一流の仕事に触れる

人が主体的になるきっかけの一つとして、「憧れ」や「感動」があります。一流のビジネスパーソンの仕事ぶりを見学したり、一流のサービスを受けたりといった体験により、モチベーションアップに働きかけることが見込めます。

< 一流の仕事体験の例 >

- ・ 高級な飲食店での食事会
- ・ その職種の著名人のセミナー
- ・ 勢いのある企業の見学
- ・ 展示会訪問など

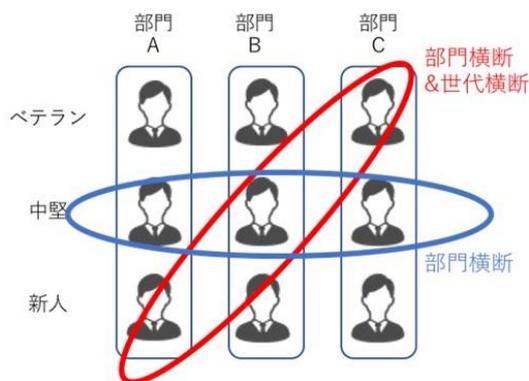
手法3：エンパワーメント

エンパワーメントとは、俗にいう「権限委譲」です。仕事の「やり方：How to」を教えるのではなく、**仕事の「目的」「求められる品質」「期日」「使えるリソース」を伝え、やり方についての自由を与える**というマネジメント手法が、仕事そのものや、必要なスキル習得への主体性を高める社員教育になります。



手法4：クロス型 OJT

会社には複数の機能別セクション(部門・部署)があり、それぞれが関係し合っていることを体感するために行う現場教育がクロス型 OJT です。組織横断的に、または年代横断的に小グループを作って、その中でテーマを決めて課題に取り組むことで主体的な行動を促します。直属の上司・部下の関係でないグループにわざと組織することで、心理的抵抗を和らげる狙いもあります。



まとめ

オーナーシップを育てるためには、魚釣りの例えにある「魚を与えるのではなく、魚の釣り方を教える」というスタンスをさらに発展させて、「**魚を釣るために試行錯誤する環境を与える**」というアプローチで臨んではいかがでしょうか。

休職中の社員に どう接すれば良いか

心身の不調で休職中の社員との接し方で困る場面はたくさんあります。休職制度の法的意味合いと、対策について紹介します。

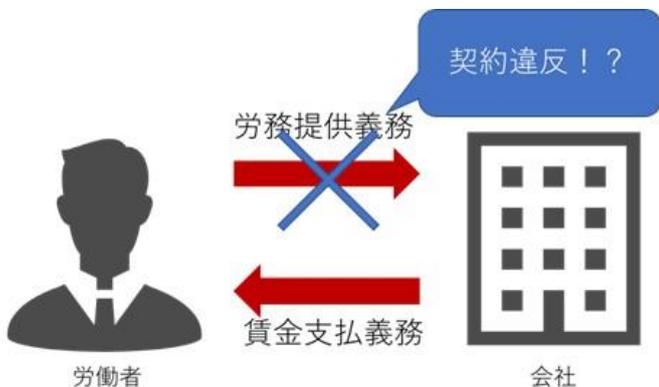
はじめに

統計によると協会けんぽ制度の傷病手当金申請の約半数が「うつ病」などのメンタルヘルス疾患の事案だと言われています。メンタルヘルス不調で休職中の社員を抱えている会社はもはや珍しくありません。そして労務管理の場面では、休職中の社員への連絡や復帰についての取り扱い方法がわからず、「腫れ物に触る」かのような対応になってしまいがちです。以下、休職制度の法的な意味合いを解説し、どのように対応するのが適切かについて述べたいと思います。

休職制度とは何か

休職制度とは、「一時的な就労義務の免除を会社が命じる制度」を言います。そもそも労働契約は「役務を提供する（働く）義務」と「給与を支払う義務」を交換し合う約束ですので、病気などにより役務を提供できない事情になった時点で労働者側の「債務不履行」状態になります。

とは言え、契約違反だからと言って即契約を解除する（つまり辞めてもらう）という非情な決定も下しにくいことから、一定期間労働義務を免除する「猶予期間」を会社が命じる仕組みが一般化したものが休職制度でしょう。



休職の重要な3つのポイント

前述の通り休職制度とは「①会社に決定権がある」こと

に注意が必要です。労働者が病状を証明する医師の診断書などを提出し、会社が提出された資料を検討した上で休職命令の是非を判断します。そして、「②復職の是非も会社が決定する」ことも重要です。

病状などが復職に耐えられるほど回復しているかは「本人が」決めるのではなく、「仕事の命令をする会社が」決めるわけです。合わせて、「③休職中の給与の支払いの有無は会社が決める」こともポイントです。

会社が
命令

会社が
復職判断

給与有無
は会社判断

休職中の社員への接し方① 報告

休職中の社員は「本来は働く義務があるのに特別に免除されている」わけですから、「病状を報告する義務」「治療に専念する義務」があると言われています。月に1回程度状況を報告してもらいましょう。治療に専念せずに遊び歩いていけば、問題行動として注意してください。

休職中の社員への接し方② 復職時

復職を見越して、あらかじめ受け入れ方法を検討しましょう。通常は元の部署に復帰させますが、元の部署に復帰させると労働者への負荷が大きく、パフォーマンスが期待できない場合は配置転換も考えなければなりません。事前に就業規則などで復職時に配置転換の可能性があることを明示しておきましょう。

休職中の社員への接し方③ 期限

休職期間の範囲をしっかりと伝えておくことも重要です。復帰を急かし、精神的に追い詰めるような伝え方にならないように注意しつつも、無期限に労働義務が免除されるわけではないことを理解してもらいましょう。

定額残業代制度の今

残業を少なくすることに対する社会的圧力が強まっていますが、急に残業を減らせるとは限りません。最近の「定額残業代制度」の傾向について取り上げます。

はじめに

働き方改革の流れは止まることなく、長時間労働に対する世間の目はますます厳しくなっています。残業代を固定的に支給する定額残業制度についても、どちらかというとながティブな印象を与えてしまいがちです。また、定額残業代を巡った労使紛争もまだまだ起きているようです。以下、定額残業代の仕組みについて解説するとともに、最近の重要な判例について取り上げます。

定額残業制度とは

定額残業制度とは、一定の残業を見込んで残業代を定額で支払うことを言います。定額残業制度の成立要件は下記の4つとされています。

1. 就業規則・雇用契約書に記載されていること
2. 定額残業代に相当する残業時間を明示していること
3. 給与明細上、定額残業手当が分離して記載されていること
4. 定額残業代に不足があれば支払っていること

このうち一つでも満たしていない場合には定額残業制度そのものが無効とされ、「残業代を払っていない」と判定されるというのが定説です。実際に労使の裁判においても、この4つの要件が重視されてきました。

①就業規則・
契約書へ明記

②残業見込み
時間を明示

③給与明細に
分離記載

④差額支払い

7月の薬剤師の判例

ところが、7月19日に公表された最高裁判決において、

この定説通りでない事例が出ました。この裁判の原告は薬剤師で、雇用契約書に「月額 562,500 円(残業手当含む)」「給与明細書表示(月額給与 461,500 円 業務手当 101,000 円(みなし時間外手当))」などの記載がありました。一審二審では、前述の要素のうち「②定額残業代に相当する残業時間を明示していること」「④定額残業代に不足があれば支払っていること」を満たしていないことから、定額残業代制度を無効とみなしましたが、最高裁では一転して定額残業代制度を有効なものとししました。

なぜ定額残業代制度が有効とされたか

判旨によると、定額残業代制度が有効であるか否かは、雇用契約に係る契約書等の記載内容のほか、具体的事案に応じ、(1)使用者の労働者に対する当該手当や割増賃金に関する説明の内容、(2)労働者の実際の労働時間等の勤務状況などの事情を考慮して判断すべきとしています。今回、(1)について、原告以外の他の社員に対しては定額残業代に相当する残業時間(30 時間)を明示し、サインをもらっている書面がありました。また、(2)実際の残業時間を計算したところ、定額残業代で定める 30 時間とほとんど差異がありませんでした。これらの事情が考慮されたものと思われます。加えて、30 時間程度という毎月の残業がこの種の裁判の中では比較的少ないこと、並びに原告の給与月額が 50 万円超と、世間一般的に見て高いことも影響しているのかもしれませんが。

実務への影響

この判例の中で注目すべきは「差額を計算して払っていないから即無効というわけではないが、見込み残業時間が過度に長くないこと、ならびに実際の残業時間との乖離が少ないことが大切」という判断がされたことでしょう。今までの定説通り書面の整備は重要ですが、加えて「実際の残業を定額残業代の範囲に抑える」ことの重要性がますます高まっていきそうです。

神メンタル「心が強い人」 の人生は思い通り

星 涉 著

単行本：256 ページ

出版：KADOKAWA

価格：1,400 円（税抜）

はじめに

「好きな時に、好きな場所で、好きな仕事をする」そんな人を増やしたいと考えていた筆者がたどり着いたのは、科学でメンタルをコントロールする手法でした。人はなぜ失敗や変化を恐れるのか？昨日までやる気に満ちあふれていたのに、どうしてその情熱を維持できないのか？

このような、誰もが経験するもどかしさや不甲斐なさを解消するのに根性論は必要ありません。人生を思い通りにする強い心、すなわち神メンタルは科学によって手に入れることができるのです。

まずは目的地を見直す

10 年後の目標を教えてください。こんな質問を投げかけられたとき、即座に答えることができるでしょうか？

「今よりも収入を上げたい」「家族がみんな幸せであってほしい」こういった答え方をする方も少なくないと思います。しかし、これは目標設定としてはふさわしくありません。目標とは目的地と同義であり、1 年後でも 10 年後でもその都度設定した目的地をゴールとして私たちは進んでいきます。つまり、目的地がぼんやりしては正しく進むことなどできないのです。

「ここ以外ない」というくらい目的地を明確に設定すること

これは筆者が提唱する、多くの人が間違っているながらも、今すぐに実践できる正しい目的地の決め方です。

心理学的ホメオスタシス

今のままの自分自身でいようとする・変化を止めようとする心理作用のことを心理学的ホメオスタシスと言います。

私たちの脳にとっての最優先事項とはなんなのでしょう。人それぞれの感情や個性を考慮せず、生物として考えたときに大切なのは「死なないこと」です。それ以外はありません。比較的安全だと言える現状を維持し、誰もが無意識のうちに生き延びるための選択をとっているのです。新しい取り組みや初めて足を踏み入れる場所などにおいて、必要以上に緊張し不安を感じるのはこの心理学的ホメオスタシスが作用しているからなのです。

緊張や不安を感じた時にこの心理作用を思い出すことで、自分の感情をフラットな状態に持っていくことができると筆者は述べています。自分の変化を邪魔するモノの正体が分かっただけで「ああ、このドキドキはただの心理作用なんだな」と冷静に一蹴することすら可能なのです。

三日坊主は科学で打破する

毎月本を 1 冊読破するためには大変な労力と時間が必要であることは言うまでもありません。最初は勢いよく「やるぞ！」と意気込んで、気が付いたら本を手にとることすらなくなっていたりします。一度にたくさんこなそうとしても上手くはいかないものなのです。「1 日 1 ページだけ読もう」や「1 日 1 回だけ腹筋をしよう」と、ハードルを極端に下げることが筆者は推奨しています。

ほんの少しでも体を動かすことで「これだけはもったいない！ もっと見たい！」といった心理作用が、脳の一部である淡蒼球から発せられるためです。たったこれだけのことで、脳の働きを理解してそれを活用するかどうかがメンタルの質は大きく変わっていくのです。

自分の思い通りに生きていくための第一歩として、まずはこの本を 1 日 1 ページずつ読んでいくことをおすすめします。

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

代表よりあいさつ

9月になり、暑さも少しやわらいできましたね。

「秋」と入った缶ビールが発売され、秋の訪れを感じるのが毎年恒例になっております。

先月は、同業の有志の勉強会で、桧枝岐に行ってきました。

夜には、村人の間で270年に渡って受け継がれてきた桧枝岐歌舞伎を鑑賞し、歴史と伝統の奥深さを感じてきました。

わたしも、これから何百年にもわたって永続的に繁栄する企業のお手伝いができたら嬉しいです。

鍋が恋しいですね。今月もよろしくお願いいたします。

残業リスクのチェックシート

定額残業代に関する現状のリスクを判断するチェックシートです。

チェック項目

No	チェック項目	YES	NO
1	定額残業代制度を実施していますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	定額残業代について、就業規則に明記していますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	定額残業代について、雇用契約書に記載していますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	定額残業代に相当する残業時間について明示していますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	定額残業手当について、基本給などと分離して給与明細に記載していますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	残業時間について、賃金台帳や給与明細に明記していますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	定額残業代と実際の残業についての残業代に差額がある場合支払っていますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	定額残業代に相当する残業時間は、36協定で定める時間に収まっていますか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	定額残業代に相当する残業時間と実際の残業時間の乖離は少ないですか	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	定額残業代を巡って今まで紛争が起こったことがありますか	<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	
FAX		お書きください	