



Delight  
Movement

弊社では人事・労務・人材育成等に関するセミナー・研修の企画・実施も行っております。

## 今後実施するセミナー・研修

主催 株式会社オービックオフィスオートメーション

### 変形労働時間制・みなし労働時間制 導入と割増賃金対応セミナー

定員30名  
参加無料


平成22年4月からの労働基準法の改正を受け、企業にはますます労働時間の管理・運用に工夫が必要となります。労働時間の管理・運用を工夫するにあたり、変形労働時間制やみなし労働時間の導入運用などが考えられます。今回は、変形労働時間制、みなし労働時間制の導入と誤りがちな運用について、具体的に解説します。また、残業時間管理のポイントも、併せて確認できる内容となっています。

- ❖ 開催日時 平成22年 8月20日(金) 第一部 13:00～15:00 / 第二部 15:15～16:00
- ❖ 会場 オービック名古屋支店 セミナールーム  
(名古屋市東区東桜1-13-3 NHK名古屋放送センタービル18F)
- ❖ 講師 特定社会保険労務士 小浜 ますみ
- ❖ セミナー内容

セミナー申込は、「奉行.com」ホームページ  
<http://www.bugyo-navi.com/>  
にある申込書をダウンロードし、  
FAXにてお申し込みください

第一部

- ◆労働時間の基本
- ◆変形労働時間制とは？(1ヶ月単位・1年単位・フレックスタイム制)
- ◆みなし労働時間制とは？(事業場外労働、専門業務型裁量労働)
- ◆変形労働時間制導入の注意点(導入例、時間外の算出、振替休日など)
- ◆みなし労働時間制導入の注意点(運用の勘違い、36協定届の書き方)
- ◆改正労基法に伴う変形労働時間制の残業時間カウント
- ◆みなし労働時間制と時間外手当
- ◆再確認、割増賃金のチェック項目

第二部 変形労働時間制 完全対応  ご紹介セミナー

主催 みずほ総合研究所

### 総務・人事担当者のための 定年前社員に上手に伝える年金・公的保険の知識

追加開催

定年退職の前後には様々な手続があり、また、再雇用等で引き続き働く場合の給与は年金・雇用保険の受給と併せた収入構成となるため、定年前社員に対しては年金や雇用保険、健康保険や関連税務等について、会社からの説明・助言が必要です。本セミナーでは、総務・人事担当者が定年前社員の関心や質問のポイントを押さえた適切な対応をする上で必須の知識を事例や演習を交えて解説します。

- ❖ 対象者 総務・人事部、年金・社会保険担当者
- ❖ 開催日時 平成22年 9月7日(水) 13:00～17:00
- ❖ 会場 北浜フォーラム(大阪市中央区北浜 1-8-16 大阪証券取引所ビル3F)
- ❖ 参加費(税込) みずほセミナー非会員の法人様・個人様も参加可能です。  
特別会員22,050円 / 普通会員24,150円 / 非会員27,300円
- ❖ 講師 特定社会保険労務士 小浜 ますみ
- ❖ セミナー内容

セミナー申込は、  
みずほセミナーの  
ホームページから

1. 定年を控えた社員の関心・不安と総務・人事担当者の役割
2. おさえておきたい60～65歳未満の雇用・賃金の基本事項
3. 定年前社員に説明するための老齢年金と高年齢雇用継続給付のしくみ
4. 在職老齢年金と高年齢雇用継続給付の計算実習
5. 定年前社員に説明するための手続きあれこれ
6. 上手に伝えるための留意点

Page 4

ホームページもぜひご覧ください <http://www.delight-c.com/> (社長とスタッフのブログ 随時更新中！)

#### Editor's note

夏の夜には欠かせない、幽霊やお化けが登場する心霊現象や怪談話。涼むどころか、恐怖で心臓がドキドキしてしまい、体が熱くなってしまうのは私だけでしょうか？ そのような方には、自然の景色や芸術を見ることをお勧めします。美しい絵画や圧倒されるような大自然(山岳、渓流等)を目にすると、鳥肌が立ち、暑さを忘れず。ただ、美術館や山岳・渓流等は、そもそも涼しい場所ではないか、という指摘もあります…。間もなく夏休み。みなさま充実した夏休みをお過ごし下さい。(ス)

 社労士法人 **デライトコンサルティング**  
**デライトコンサルティング株式会社**

〒461-0001  
名古屋市東区泉2-26-4高岳パレットビル  
TEL 052-937-5615 FAX 052-937-5620  
URL : <http://www.delight-c.com/>

隔月発行

Vol.26  
Aug 2010

# Delight News

企業は「人」です。



## 誠実 愚直 感動

### Contents

- 管理職の人事労務管理力とは P.1
- 労務の泉(労務Q&A) P.2
- 『ビジネスマナーカード』研修活用事例 P.3
- 弊社の最近の動向・イベント情報 P.4

弊社執筆の「管理職・職場リーダーのための人事・労務Q&A」が、中央経済社より出版されました。

## 管理職の人事労務管理力とは

前号では、“人事労務管理力”の「知識」の項目についてご紹介いたしました。今号は「実践」の項目についてご紹介いたします。



代表取締役 近藤圭伸

### 1. 人事労務管理力の実践10項目と定義

“人事労務管理力”の定義のように、管理職が「部下との信頼関係を築き、個人と組織の成長に貢献する」ためには、次の(1)～(10)に挙げる実践10項目を職場で発揮することが必要です。

#### (1) 傾聴力

部下の話に共感しながら、肯定的(否定せず)に最後まで聴く。傾聴力は、全ての人事労務管理力の原点となります。まさに、一丁目一番地の項目です。

#### (2) 対話力

部下の成長を願い、嫌なことでも逃げずに、上司としての考え方や意思をしっかりと示し、わかりやすく伝える。対話によって部下の成長や部下との信頼関係を築くことができます。

#### (3) 観察力

常日ごろから、部下の心身の健康状態や仕事を注意して見る。この観察力を磨くことで、人事労務トラブルの芽を摘み取ることができます。

#### (4) 評価承認力

部下の努力(頑張り)や良さ(持ち味)を認めたり、褒めたりする。部下を認め、褒めることで、部下の仕事に対するモチベーションを向上させることができます。

#### (5) OJT力

中長期にわたる部下の成長イメージを持ち、職場での仕事を通じて、計画的・継続的に部下の育成を行う。

#### (6) 率先垂範力

部下との取り決めごとや目標達成に向け、先頭に立ち、自ら模範となる行動をとる。

#### (7) 教育的指導力

部下の組織運営上または就業規則上好ましくない言動を時間を置かずにその場で正す。

#### (8) トラブル対応力

人事労務トラブルの未然防止の行動をとり、トラブル発生時の問題解決をする。

#### (9) 総務人事連携力

総務人事と連携し、人事労務トラブルの未然防止やトラブル発生時の問題解決を一緒になって行う。

#### (10) 職場形成力

信頼関係があり、チームワーク(協力)を発揮できる職場づくりを行う。明るく、風通しの良い(何でも意見が言い合える)職場づくりを行う。

### 2. 実践10項目の中で重要かつ核となるもの

上記(1)～(10)の内、最も重要であり核となる項目は(1)傾聴力(2)対話力です。これらは人事労務管理を実践するうえで、出発点であり、部下の成長と気づき、上司と部下の信頼関係構築には欠かすことができません。したがって、経営者は、自社の管理職に対し、優先的かつ集中的に(1)傾聴力(2)対話力をスキルとして身につけさせ、行動として習慣化させることが大切です。



中央経済社 税込¥2,730

近藤圭伸、岸孔司、小浜ますみ・共著

Page 1

## TOPICS 労働関係情報

健康診断の「うつ病検査義務化」見送り(7月15日)

厚生労働省の「職場におけるメンタルヘルス対策検討会」が報告書案をまとめ、問診票にストレスに関する項目(睡眠、食欲、倦怠感など)を追加するよう求めたものの、当初検討されていた、健康診断時のいわゆる「うつ病検査」(精神疾患調査)の義務化は見送られることが明らかになった。

上場企業の76.7%が2008年秋以降に雇用調整を実施(7月13日)

労働政策研究・研修機構は、上場企業のうち、2008年秋以降に「雇用調整」を実施した企業が76.7%に上るとする調査結果を発表した。具体的内容については、上位から「新規採用の抑制」(53.2%)、「契約社員・パート労働者らの契約不更新」(52.0%)、「不採算部門の縮小、事務所の閉鎖」(45.6%)となっている。

政府が「新年金制度の基本原則」を決定(6月29日)

菅首相を議長とする政府の「新年金制度に関する検討会」は、新制度の基本原則を決定した。「年金制度の一元化」「最低保障年金の導入」「負担と給付の関係の明確化」「持続可能な制度構築」「年金記録の確実な管理・チェック」「未納・未加入ゼロ」「国民的議論による制度設計」の7項目で、2014年度以降の導入を目指すとしている。

精神疾患の労災申請数が過去最多(6月15日)

厚生労働省は、うつ病などの精神疾患により2009年度に労災申請を行った人が過去最多の1,136人(同209人増)、労災認定を受けた人が234人(前年度比35人減)だったと発表した。精神疾患が原因で労災認定を受けた人の理由は「仕事の量・質の変化」(80人)が最多だった。

# 労務の泉

労務に関する質問・相談にズバリお答えします！

## 配置転換を拒否する社員

今回の回答者

この度、配置転換を拒否せず中国へ転勤する夫に付いていくため、7月末で退職しました。在職中はお世話になりました。



社会保険労務士  
山條 里奈

**Q** (質問)  
当社では、総合職について、定期的に配置転換を実施しており、入社時に配置転換に関する雇用契約を結んでいます。この度、転勤を命じた総合職のAが転勤を拒否してきました。母親の介護をしなければならないとの理由です。このような場合、Aに対し、懲戒処分を行うことはできますか？  
(メーカーM社 部長Y様より)

**A** (回答)  
母親の介護をしなければならないとの理由で転勤を拒否した場合は、懲戒処分を行うことは難しいと考えます。  
懲戒処分を行える場合とは、会社に配置転換を命ずる権利があり、かつ、転勤を拒否する理由が正当でないと認められる場合に限られます。

✔ **会社に配置転換を命ずる権利があると認められる要件**  
雇用契約書において勤務地、職種などを限定していないこと  
就業規則などに業務上の都合により配置転換を命ずる旨の規定があること  
同様の配置転換を行った実績があること等

⚠ ただし、上記 ~ の要件を満たしていても、その配置転換を拒否する理由が正当であると認められる場合は「**権利の濫用**」に当たるとみなされ、配置転換命令が無効とされるおそれがあります！

✔ **配置転換命令が権利の濫用に当たるとみなされる基準** ( ~ を総合的に勘案して判断)  
業務上の必要性がない場合  
配置転換が他の不当な動機・目的をもってなされた場合  
当該配置転換が社員に通常甘受すべき程度を著しく超える不利益を負わせるものである場合  
その他の事情

❓ 「当該配置転換が社員に通常甘受すべき程度を著しく超える不利益を負わせるものである」と認められた過去の判例  
家族に病気の者がいる場合      職務上の不利益(経歴、能力、従前の地位等に基づいて判断)  
医師の治療機会喪失の場合

「権利の濫用」に当たるかどうかの判断において、家庭の事情が多く問題となります。ご質問のAさんの場合も、過去の判例でも挙げられている「家族に病気の者がいる場合」に該当します。  
近年、ワーク・ライフ・バランスの実現、育児・介護を行う者への配慮など、一段と家族に対する配慮が求められています。

⏏ したがって

会社は、雇用契約等で配置転換を命ずる権利があっても、社員が家庭の事情を理由に配置転換を拒否した場合は、本人の同意を得たうえで実施するなど、努力を行うことがこれまで以上に求められます。



### 1. 研修依頼の経緯

研修をご依頼頂いた企業様(サービス業)は、事業開始から1年強と社歴が浅く、これまで外部講師を招いた教育研修を実施されていませんでした。かねてより従業員のスキルアップの必要性を強く感じていた社長が、弊社のビジネスマナーカードの紹介記事(中部経済新聞)をご覧頂いたことが、弊社へご依頼頂いたきっかけでした。

### 2. 研修実施の狙い

研修のねらいは、次のとおりでした。  
社内の常識や慣行を見つめ直す  
基本テクニックの習得(徹底)  
全員の共通理解、統一化  
上記 ~ に加え、外部講師を招き、普段の職場を離れて研修を受講させることで、刺激を与え、自己啓発意欲を引き出すことも狙いの一つでした。

### 3. 研修プログラム

研修プログラム(半日)は次のとおりです。  
マナーを単なるテクニックとして捉えるのではなく、その根底に持つべきマインド(顧客志向、プロ意識)をしっかりと理解したうえで、マナーの基本テクニックを学び、仕事の場面を想定した演習(応用)を行うプログラムとしました。研修最後には、研修で学んだことを実際の仕事で継続して実践して頂くために、スキルアップの目標を設定して頂きました。

1. オリエンテーション  
研修の目的確認  
講師自己紹介・参加者自己紹介

2. ビジネスマナーの必要性の再確認  
社会人としての心得再確認  
店舗スタッフとしてなぜマナーが必要か  
「知っている」と「表現できる」の違い  
店舗スタッフとしてあるべき姿とは

3. 店舗スタッフとして必要なビジネスマナーの体得  
現状の振り返り  
ビジネスマナーのスキルアップ  
「知っている」を「できる」にする

4. 顧客から「信頼されるスタッフ」になるために  
いつまでに、どのようにになりたいか 目標設定

## 『ビジネスマナーカード』 研修活用事例のご紹介

### 新人店舗スタッフ対象 接遇マナー研修

先日、弊社顧問先の企業様で、弊社開発の「ビジネスマナーカード」を使った接遇マナー研修を実施しましたのでご紹介します。

### 4. ビジネスマナーカードの活用方法

今回研修では、「ビジネスマナーカード」を次のように活用しました。



- ◆ 「基本心得カード(責任、規律、協調)」を使い、社会人としての心得が備わっているか、普段から意識して行動しているかを自己分析して頂きました。
- ◆ 「マナーカード」を使い、これまでの仕事を振り返りながら、自分が「出来ている項目」、「出来ていない項目」をカードの選択によって確認しました。また、選択したカードにまつわる成功体験・事例をグループ内で発表して頂きました。
- ◆ 講義・ロールプレイングでは、「出来ていない項目」を中心に、実際の仕事の場面を想定した応用実技の演習を行いました。
- ◆ 最後には、「出来ている項目」、「出来ていない項目」それぞれについて、カード記載のチェックポイント(コツ)を参考にしながら、今後のスキルアップに向けた取り組みを計画して頂きました。

### 5. 研修を終えて

後日、受講者から次のような感想を頂きました。  
◆ 研修を受講するまでは出来ていると思っていたことが、実は出来ていなかったことに気づいた  
◆ 実際の仕事の場面で、研修で学んだことを意識するようになった(カードを参照しながら)  
◆ スタッフ同士でお互いをチェックするようになった(これまででは、遠慮して言わなかった)  
社長からは、今回の研修内容が期待どおりであったことを高く評価して頂き、今回対象でなかった従業員にも同様の研修を行いたいとのことでした。また、今回の研修をきっかけにして、自社の顧客対応(接遇マナー)の考え方・ルールを検討し、浸透させていきたいとのことでした。  
ビジネスマナーカードは、マナー初心者にもゲーム感覚で学びやすく、短時間で課題発見が可能となる教育ツールです。今回の研修で学んだ頂いたことが実践され、定着するよう、今後もカード化のメリット(他者共有、携帯性)を活かしたご支援をさせて頂きたいと考えております。

## でらいとの独り言

皆様ご存知のとおり、今年には平城遷都1300年祭にあたります。平城京といえば、万葉集。その万葉集に収められている歌を詠んでいると、人は今も昔も全く変わらないということを感じます。  
1300年という想像できないほどの長い時間が流れているにも関わらず、昔も今も、人は恋に夢中になり、子を愛おしく思い、家族を大切に思い、人の死を嘆き、花を愛で、酒を愉しんでいます。  
朱塗りの建物がビルになり、牛車が車や地下鉄になったただだと考えると、奈良時代の人々に急に親しみ方が湧いてくるのは私だけでしょうか。  
あをによし 奈良の都は咲く花の にほふがごとく今盛りなり(小野老)  
(鈴木 久江)



マネジメント エssenシャル版  
基本と原則

P. F. ドラッカー・著  
/ 上田 惇生・編訳  
(ダイヤモンド社、税込¥2,100)

「マネジメントの父」「現代社会最高の哲人」「経営学の巨人」と言われ、没後もなお世界中のビジネス界に絶大な影響を与え続ける経営学者、ドラッカー。  
変化の時こそ、基本と原則に立ち返る必要性を説いています。読み返すたびに、そのときの環境・自分によって必ず新しい気づきを得られる良書です。