



## 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。

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・みなし労働時間制の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23年 4月27日(水) 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 社労士法人デライトコンサルティング 特定社会保険労務士 小浜 ますみ
- ❖ セミナー内容

申込・お問い合わせは、  
(株)オービックOA  
TEL 052-952-9100  
担当:竹内まで

- |     |   |
|-----|---|
| 第一部 | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆労働時間のイロハ<br/>(労働時間の基本 / 変形労働時間制とは / みなし労働時間制とは)</li> <li>◆変形労働時間制導入の注意点</li> <li>◆みなし労働時間制導入の注意点</li> <li>◆外してはならない残業時間管理のポイント</li> </ul> |
|-----|---|

第二部 変形労働時間制 完全対応  ご紹介セミナー

主催 労働調査会

### 今こそ人事労務管理力！伸びる会社の労務管理とは

会員限定  
定員100名

職場における労使トラブルの個別化・多様化が進む中で、企業経営の生産性低下と経営リスク(安全配慮義務違反など)を増大させています。このような状況を打破するためには、管理職が職場で起こる人事労務トラブルや課題にスムーズに対処し、部下と対話することによって信頼関係を構築することが大変重要です。管理職が職場で必要となる範囲と程度の知識を習得すれば、人事労務トラブルは大幅に低減すると同時に、残業代の削減や労働災害、うつ病などによる休職を予防することができます。

本講座は単なる法令解説にとどまらず、管理職が行う日ごろの人事労務管理のあり方や部下への接し方、指導方法を通じた信頼構築など実践的な内容です。

- ❖ 対象者 労働調査会の定期刊行誌の購読者・ビジネススクール会員
- ❖ 開催日時 平成23年5月13日(金)13:30～16:30
- ❖ 会場 名古屋国際会議場 4号館3階432号室(名古屋市熱田区熱田西町1-1) 地下鉄「西高蔵駅」または「日比野駅」下車徒歩5分

- ❖ 講座内容
 

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人事労務管理は管理職のもっとも重要な仕事</li> <li>2. 管理職が職場で実践する人事労務管理のポイント</li> <li>3. 管理職の人事労務管理力の発揮</li> <li>4. 人事労務管理力簡易診断</li> <li>5. ケーススタディ(部下との対話実践)</li> </ol>
---

- ❖ 講師 デライトコンサルティング(株) 代表取締役 近藤 圭伸
- ❖ 申込方法 労働調査会HP(<http://biz.chosakai.ne.jp/>)より申込書をダウンロード(FAX)

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

「ある日突然、当たり前だったことが当たり前じゃなくなる」被災していない社会人に、地震後の日常に起こった“変化”を調査したニュースがありました。回答には、防災グッズ購入、現金・身分証明書の常時携帯、節電の他に、「あいさつが増えた」「仕事のやる気が出た」といった回答も多かったようです。団結しなくてはという気持ちから、近所や会社でキチンとあいさつをするようになったり、精一杯働くことで経済の活性化に貢献していかなくてはという意識が高まっているとのこと。皆さんはいかがでしょうか？(ヒ)



〒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.30  
Apr 2011

企業は「人」です。

# Delight News



3月11日に発生した東北地方太平洋沖地震により、お亡くなりになられた方々のご冥福をお祈り申し上げますと共に、被害を受けられた皆さま、そのご家族に、心からお見舞いを申し上げます。

### 人事労務管理力セミナー 好評受付中！

現在、弊社執筆の書籍「管理職・職場のリーダーのための人事労務Q&A」(中央経済社)のエッセンスを凝縮したセミナーを企画提案させて頂いております。

これまで、企業団体様の定例会・研究会、展示会・フォーラムの講演、個別企業様の経営者・管理職向け研修、税理士・会計士事務所様の顧問先合同セミナーなどで、採用頂いております。

セミナー開催を検討中の方、本セミナーに関心のある方は、お気軽にお問い合わせください！

(お問い合わせ先)  
デライトコンサルティング(株)  
TEL: 052-937-5615  
E-mail: [info@delight-c.com](mailto:info@delight-c.com)

### Contents

- 管理職の承認力とは P.1
- 労務の泉(労務Q&A) P.2
- セミナー講演内容紹介(エム・タス) P.3
- 弊社の最近の動向・イベント情報 P.4

### 管理職の承認力とは

前号では「傾聴力」についてご紹介しました。傾聴力は、部下固有の意見や不満を聴くことができるので、真の問題、原因、障害や部下の感情までが把握でき、問題解決や部下育成への対応が容易になるということでした。

今号では「承認力」についてご紹介します。

#### 1. 承認力の定義

承認力の定義は次のようになります。簡単にいうと「部下の存在を認めてあげる」ということです。

承認を与えるとは、部下の能力や価値、行動、存在を認める言葉や行為、ほめることや、期待・信頼を伝えること、仕事や役割を与えること、叱ることなど幅広い行為を含む

ほめることを普段行っている方はいらっしゃると思いますが、認めることを意識して行っている方は、意外と少ないように思います。部下は、ほめられると嬉しいと思いますが、認められると心の底から動機づけられます。

#### 2. 承認のポイント

できるだけ具体的にとりあげること  
ほめることを意識し過ぎず、行動の事実をそのまま伝えることが基本  
叱ることも承認のうち  
それぞれの部下についてどんな承認が響くかを知っておく  
言葉のテクニックではなく、承認の送り手が内面でそのように感じ、それを言葉や行為にすること



代表取締役 近藤圭伸

#### 3. 承認力は何故、部下と組織の成長に貢献するか

承認には、傾聴と同様に部下と組織の成長に関し、大きな効果があります。なぜなら、本来人間は他人に認めてもらうことで自分の“誇り”が高まり、その“誇り”が自信となって想像する以上の成果を発揮することができるからです。

実際に世界的に権威のある学者や研究者がそのことを証明していますので、ご紹介しましょう。

- モチベーションが上がる
- 承認が動機づけの大きな要因になっている
- ハーズバーグの研究
- 業績への好影響
- 社員への承認は、所属部門の生産性や利益、安全性ならびに顧客ロイヤルティを高める
- ハーターのメタ分析
- 様々な業種の40万人以上を対象にした調査
- 不祥事を減らす
- 職業的自尊心が高い人ほど組織的違反も個人的違反も犯しにくいことが明らか。承認には自尊心を高める作用がある
- 岡本浩一・今野浩之の社会心理学的研究
- 言い換えますと、承認力には部下との信頼関係を強め、会社の業績向上と人事労務リスク低減を同時に達成する大きな効果があると言えます。
- 今回は、「対話力」(最終回)をご紹介します。

厚生労働省では、雇用や労働に関するさまざまな特例措置を設けています。

災害を受けて事業の休業などを行わざるを得ない場合の対応や特例措置の主なものはこちらです。

労働基準法等に関するQ & A (第2版) (3月31日)  
<http://www.mhlw.go.jp/stf/houou/2r9852000016u30-img/2r9852000017esn.pdf>

「使用者の責に帰すべき事由による休業」の判断基準、休業、休業手当、解雇などについて

雇用・労働関係の特例措置をまとめたリーフレット (事業主向け)  
<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000014uzs-img/2r9852000016vj1.pdf>

雇用調整助成金・中小企業緊急雇用安定助成金リーフレット  
<http://www.haisin.mhlw.go.jp/mhlw/C/?c=162405>

被災に伴う経済上の理由で休業し、労働者に休業について手当を支払う場合、雇用調整助成金の助成(中小企業の場合、原則手当の8割を助成)を受けられます。

計画停電により事業活動が縮小し、休業に係る手当等を支払う場合も、各要件を満たした場合は対象となります。

事業所が災害を受け、事業を休止し、労働者の賃金(休業手当を含む)を支払うことができない場合、労働者が実際に離職していなくても失業給付が受給できます。

また、災害救助法の指定地域にある事業所が災害により事業を休業したために、労働者が一時的に離職を余儀なくされた場合、事業再開後の再雇用が予定されている場合であっても、失業給付を受給できます。

# 労務の泉

労務に関する質問・相談にズバリお答えします！

今回の回答者



人事労務コンサルタント  
鈴木 久江

## 社員にセクハラについて相談を受けたときの対応

**Q** (質問)  
新入社員から「先輩社員から執拗に食事の誘いを受けて困っています。これはセクハラです。」と相談を受けました。どのように対処したらよいのでしょうか。(製造業D社 総務課長様より)

**A** (回答)  
セクシュアルハラスメント(以下「セクハラ」といいます)に関する相談があった場合には、迅速かつ公平な対応が重要です。事実関係を正確に把握し、適正に対処して下さい。

### ◆まずは迅速な事実確認を

事実確認は、相談者(新入社員)に対してだけでなく、行為者(先輩社員)に対しても行うことにより、双方の主張を公平に聴取することが必要です。また、場合によっては周囲の同僚等第三者からも事情聴取を行い、事実関係を正確に確認して下さい。事情聴取を行う場合は、当事者双方のプライバシーを尊重し、聴取の過程で知り得た個人情報の取り扱いには細心の注意を払ってください。

### ◆事実に基づき適切な対応を

<セクハラの実態が確認された場合>  
配置転換、メンタルケア、当事者間の関係改善のための援助等、当事者が会社で働き続けるために必要な雇用管理上の措置を講じます。その他、就業規則に基づく行為者への懲戒、雇用環境の見直し等、問題解決と再発防止に取り組みます。

<セクハラの実態が確認できなかった場合>  
セクハラの実態が確認できなかった場合であっても、それを相談者に説明するのみでは、再び類似の問題が起こる可能性があります。相談者には丁寧に説明を行い、今後セクハラ問題が起こらないよう、職場環境の見直し、セクハラ防止策の徹底を行うと同時に、当事者間の関係改善のための援助を行います。

### ◆セクハラに対する会社の責任

雇用機会均等法第21条において、事業主はセクハラ防止のために雇用管理上必要な配慮をしなければならないと規定されており、指針にて以下の事項が義務づけられています。

- 職場におけるセクシュアルハラスメントを許さないという事業主の方針の明確化と周知・啓発
- 相談・苦情への対応のための窓口の明確化と、相談・苦情への適切かつ柔軟な対応
- 職場におけるセクシュアルハラスメントが生じた場合の、迅速かつ適切な対応

セクハラを当事者間の問題として会社が放置していたり、対応を誤ると、会社が使用者責任を問われる危険があります。

「セクハラとは何か」を社内で周知することにより予防を行うとともに、職場でセクハラが生じてしまった場合には迅速に対応できるよう、相談・苦情処理の体制を整備し、対応手順を予め決めておくことが求められます。

## セミナー講演内容紹介 「若手が辞めない！！喜んで働ける会社」作りセミナー



組織人事コンサルティング  
取締役 岸 孔司

(前編) 「若手社員が定着する会社」が実施している施策

2月から3月にかけて、『経営者・人事ご担当者の方のための「若手が辞めない！！喜んで働ける会社」作りセミナー』(あいち中小企業採用・定着支援プロジェクト(通称“エム・タス”)主催)が開催されました。弊社も1コマを担当し「定着率調査の概要説明 / 若手社員定着のために中小企業がすぐに使える施策とは」というタイトルでお話しさせて頂きました。今号から2回に分けて、そのエッセンスをご紹介します。  
◎ セミナーで配布されたレジュメは、こちらで入手できます(PDFファイル)  
<http://www.em-tas.com/seminar/0004-report01.html>

### 1. 「人材定着率調査」(アンケート調査)結果

“エム・タス”では、セミナーに先がけ、愛知県内の企業1,000社を対象に、アンケート調査「人材定着率調査」を実施しています。セミナーでは、この調査で回答のあった308社のうち、30歳以下の社員の退職率が5%以下(5年平均)の企業(199社)を“若手社員が定着する会社”と定義し、これらの会社がどんな施策を実施しているかにフォーカスして、その結果をご紹介します。トップ3は、以下のとおりです。

#### “若手社員が定着する会社”が実施している人事施策トップ3

- [1] 長期雇用(いわゆる“終身雇用”)を前提としている
- [2] 職場環境がよい  
(通勤しやすい、5Sに取り組んでいる、有休が取りやすいなど)
- [3] 組織風土がよい  
(コミュニケーションが活発、自分の仕事が終われば帰れるなど)

最も多い「長期雇用(いわゆる“終身雇用”)を前提としている」と回答した企業は、“若手社員が定着する会社”の98%に上りました。産業能率大学で毎年この時期に実施している新入社員への調査結果をみると、終身雇用を望む新入社員が西暦2000年前後は50%程度で推移していたものが、ここ数年で上昇しており、直近では7割強となっています。今回の結果で最も多かった長期雇用施策は、実は終身雇用を望む若者が増えているというこの調査結果が示すトレンドとマッチしており、今の若者に対して安心して働ける職場を提供していることにつながっている可能性があります。

◎ 調査結果をまとめた冊子をデジタルブックで公開中  
<http://www.em-tas.com/seminar/0004-report01.html>

### 2. 「動機づけ要因」より「衛生要因」

著名な動機づけ理論に、ハーズバーグの「二要因理論」があります。人が仕事を行う上で、不満を感じる要因(“衛生要因”)と満足を与える要因(“動機づけ要因”)は別であるという理論です。今回の調査結果をこの理論に照らしてみると、“若手社員が定着する会社”では、「職場環境」「組織風土」「経営方針」などの衛生要因(=社員の不満をなくすために見るべき要素。直接的にやる気の向上には結びつかない)を重視した施策をより多く実施されています。動機づけ要因では、「仕事」(責任を与え任せている)のポイントが高くなっているものの、他の要素はさほど高くはありません。まずは動機づけよりも以前に、働きやすさの観点から、“当たり前”の事を確実に施策として実施されていることがうかがえます。

### 3. 対面調査結果

上記アンケート調査のほか、“若手社員が定着する会社”10社に直接赴き、対面調査も実施しています。お話を伺った結果、概ねどの企業でも取り組まれている共通項として、以下の4点がありました。

- (親睦会などの)イベントを通じた社内コミュニケーションの活性化と相互理解の促進
- 社員が納得できる評価(人事考課など)とフィードバックの実施
- 社員の自主性、創意工夫を活かした仕事を与える
- 社員との対話による信頼関係づくり (Ex. 社長が社員1人1人との個人面談を毎年実施など)

リクルートをはじめいくつかの機関が、“会社を辞めるホンネの理由”を調べています。その結果をみると、どの調査も一番多い理由は同じです。「上司との人間関係」です。今回の対面調査の結果からも、若手社員の定着を考えると、職場における対話や相互理解、信頼関係づくりなどは欠かせないようです。

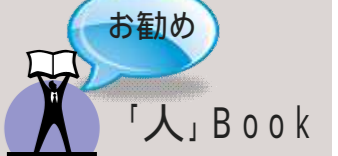
次号では、「若手社員定着のために中小企業がすぐに使える施策」を具体的にご紹介します。

## 被災された皆様へのお見舞い

東北地方太平洋沖地震により被災された皆様には、心より深くお見舞い申し上げますとともに、亡くなられた皆様のご冥福をお祈りいたします。

自分の身に起こったことではありませんが、地震発生以来、とても心を痛めております。無邪気に遊ぶ自分の子供たちを見ていると、複雑な気持ちになったりもします。また、世界各国からも数多くの暖かい支援をいただき、なぜか涙が出そうになりました。

被災された皆様は、これから大変な苦労をされると思いますが、日本国民ひとり一人が助け合いの精神を喚起し、「一緒にがんばりましょう」という心からの気持ちを持つことが大切であると思います。(近藤 圭伸)



日本はなぜ世界でいちばん人気があるのか  
竹田 恒泰・著  
(PHP新書、税込¥756)

これまで日本人は、厳しい自然・気候・災害に適応し、乗り越えてきました。その歴史のうえに、現代の産業・科学技術の進歩が成り立っていると思います。近年、私たち日本人には、自国を誇りに思い、将来に希望を抱く気持ちが薄れていたかも知れませんが、今こそ、長い歴史や世界から見た現在の日本を再認識し、復興に向けた決意を行動に変えていくことが求められているのではないのでしょうか。