上司の「人事労務管理力」とは何か
－ 対話を通じた人事労務管理力－

デライトコンサルティング株式会社　　代表取締役　近藤 圭伸 氏

　これまで約１年間にわたり、上司と部下との本物の信頼関係を築くためには、上司が人事労務管理の知識をもつこと、**観察した事実を踏まえ、対話を通じて傾聴や承認をすること**が重要であると述べてきました。**まさに、これが「上司の人事労務管理力」**です。
　以下は実際の職場における対話の場面（一例）です。このような対話が自然に職場で行われるならば、上司と部下の信頼関係は深まり組織も強くなります。

【長時間残業する部下との対話事例】
田中課長：山田君、君が仕事をがんばってくれているのはわかっているんだけど、前月の残業時間は100時間を超えてしまったよ。これには私もかなり責任を感じているんだ。
　　→部下の頑張りを承認した後、観察によって具体的な残業時間を伝えている
山田君　：ええ、わかっています。でも、元気ですから大丈夫です。
田中課長：いや、そうはいかないよ。残業が100時間を超えて本人が希望したら、会社は医師の面接指導を受けさせる義務があるんだ。私は、山田君に面接指導を受けて欲しいと考えているんだけれど、山田君、体調は本当に大丈夫？
　　→面接指導の知識を伝え、部下の健康を気づかっている
山田君　：確かに、毎日３～４時間の残業が続いて休日も出勤となると体は疲れますね。でも、今人手不足で私がやらないと仕事が回りませんから。心配しないでください。
田中課長：残業が100時間を超えると、健康障害のリスクが一気に高まるんだ。
　　脳や心臓の病気にかかってしまうこともあるんだよ。
　　→健康管理に関する知識を伝え、健康障害のリスクを共有
山田君　：わかりました。そこまでおっしゃるのでしたら一度受けてみます。
田中課長：ところで、山田君の仕事の状況や仕事のやり方を詳しく教えてくれるかな？
山田君　：はい。仕事の状況は「・・・」、仕事のやり方は「・・・」です。
田中課長：うん、うん、なるほど、それは時間がかかるはずだ。
　　山田君は今の仕事のやり方をどう感じているんだい。
山田君　：はい。今の仕事は私がしなくてもよい部分が、約30％くらいあります。
　　誰か他の人に任せたり、外注を使っても十分できる仕事だと思います。
田中課長：そうか、外注もいいけど、仕事のやり方を「・・・」のように大きく変更してみてはどうだろう。受け持ちの仕事も１つ減らそう。
　　→部下の仕事の状況とやり方を相槌しながら傾聴し、仕事のやり方に関しフィードバックしている（積極的傾聴）
　　→上司からＷＩＮ―ＷＩＮのアプローチ
山田君　：なるほど、そうですね。私もそのやり方のほうが会社にとってもよいと思います。
　　今まで気づきませんでした。
田中課長：このやり方のほうが会社も生産性が上がるだろうし、山田君もいい仕事ができるはずだ。
　　やってみよう。　**→新しい仕事のやり方の発見**
山田君　：ありがとうございます。がんばります。　**→部下のモティベーションの向上**

＊なお、「対話事例」について詳しくお知りになりたい読者のみなさまは、拙書「上司の人事労務管理力」（中央経済社）をご参考にしてください。

デライトコンサルティング株式会社　　代表取締役　近藤 圭伸

1989年 株式会社デンソーに入社。その後、監査法人トーマツのコンサルティング部門で、人事・賃金コンサルタントとして、さまざまな業種・規模にわたる企業のコンサルティングを経験。
平成11年に独立し、デライトコンサルティング㈱を設立。現在、管理職・職場リーダーの人事労務管理力開発に力を注ぐ。中小企業診断士、社会保険労務士、産業カウンセラー。

著書：『わかりやすい会社規程作成の手引き』（新日本法規出版）　『上司の「人事労務管理力」』（中央経済社）
　　『管理職・職場リーダーのための人事・労務Q&A』（中央経済社）

Delight Consulting

人事賃金制度の構築・運用支援、人事労務相談の顧問業務を数多く実施しています。また、管理職・職場リーダーの人事労務管理力研修など、上司と部下の信頼関係づくりや組織力向上のための研修を行っています。　www.delight-c.com