

中小企業の強い組織づくりをプロデュースする...

ひととき

2019
Nov
霜月

人事労務マネジメントひととき
リガーレひととき株式会社
〒460-0003
名古屋市中区錦3-1-30錦マルエムビル6F
TEL:052-684-4020
FAX:052-684-4030
e-mail: info@hito-to-ki.jp

早いもので令和元年もあと2か月弱です。自然の力を思い知った年でもあります。来年は穏やかに健やかに過ごしたいものです。

教えて！社労士さん コシってどうなの？

労務管理にまつわる様々なご質問を頂きます。特に最近では台風・大雨といった異常気象によって影響を受けた場合の対応方法について、多数お問い合わせがありました。実際には、企業様によっては対応方法も様々ですが、ブラック企業と判断されないための労務管理の肝をまとめました。

朝の通勤時間帯に台風による影響が予想される場合の対応方法、大丈夫なのは...



A社のケース

【給与処理】



公休扱い

日給月給制：控除なし
日給・時給制：1日分の給与支給



会社を臨時で休業日とする場合に、“公休”以外にも、“特別休暇”などの表現は様々ですが、この対応のポイントは、以下の通りです。

『天災事変等の不可抗力の場合で使用者の責に帰すべき事由にあたらぬこと(労働基準法第26条)で、あれば…当日の賃金は、無給でもOK(ノーワークノーペイの原則より)』

A社では、実際には給与形態の違いによる不公平感がないように日給・時給制の場合も休業日の賃金の支払い処理をしましたが、上記に該当すれば無給でも違法ではありません。

B社のケース

【給与処理】



休業扱い

全員…休業手当支払い
(平均賃金の60%以上)



本来、会社の不可抗力による天災事変等は休業手当支払い義務はありません。ただし、これには次の2つの要件を満たすことが必要となります。①原因が事業の外部から発生した事故②経営者が最大の注意を尽くしても避けられない事故
これによって、以下のように解釈することもできます。

◇電車通勤(電車が運休)…休業手当支払い不要(使用者の責に帰すべき事由にあたらぬ)

◇車通勤(通勤経路が安全)…休業手当支払い必要

B社の場合には、車通勤の従業員の安全確保を優先し休業としました。無理な出社を促すことは、会社の安全配慮義務違反(労働安全衛生法第3条と労働契約法第5条)と判断されかねません。

もう一つは、従業員への公平感への配慮も大きいでしょう。ただし、平均賃金の計算が煩雑であることは否めません。また、休業手当は、給与と同様に所得として課税対象となりますのでご注意ください。

C社のケース

【給与処理】



有休奨励

有休取得：控除なしor有休手当支給
有休取得せず：欠勤控除or無給

▲ 有休は事前申請が原則なので、前日にこうした呼びかけを行うことは可能です。ただし、有休は労働者の権利であるため、労働者の同意があり任意的に取得してもらうことが必要です。そのため、従業員毎の判断等によって以下のように処理が異なります。

【日給月給制】

有休あり+有休申請する⇒有休取得⇒給与控除なし
有休なしor有休あり+有休申請しない⇒欠勤控除or振替休日

【日給・時給】

有休あり+有休申請する⇒有休手当支給
有休なしor有休あり+有休申請しない⇒無給or振替休日

有休は会社が強制的に取得させることは違法であり、この方法は従業員の自由意思によるものとなります。

D社のケース

【給与処理】



振替休日

日給月給制：変更なし
日給・時給制：1日分の給与支給

▲ 災害日を振替休日として、同週内の休日を出勤日とする処理ですが、以下の条件を満たす必要があります。

就業規則への記載+事前の処理+同週内での休日出勤

休日出勤が翌週以降等になると割増賃金の支払いが必要で、この方法はシフト勤務の場合には可能かもしれません。

「社内ルール」は諸刃の剣

今年の台風等の対応を一つの基準として、制度化し従業員に周知し、そして「就業規則」や「社内規程」などに明記しておくことも対応方法の一つです。ただし、一度ルール化したものは、一律に適用しなければならず、もし例外を認めてしまうと、せっかくの制度も形骸化します。

逆に、ルールを決めすぎてしまうと、個々の裁量を奪い、自由度の低い職場となってしまいます。だからこそ、ひとときはルールがないのが理想の組織と考えていますが、現実的には、困らない程度の最低限の制度は必要でしょう。

また、組織によって当然様々な対応方法があります。それは、法に抵触しなければ、社風であり、組織風土とも言えます。



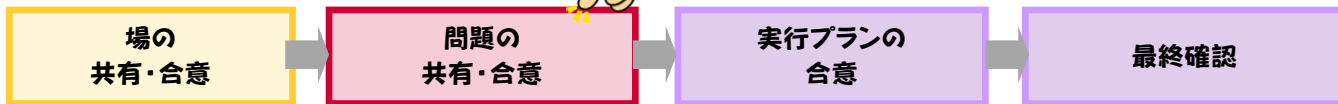
組織において、様々な意思決定の議論の場があり、組織としての結論を出す機会があります。そこで大切なのが、コンセンサス(合意形成)です。様々な価値観・立場の人々をまとめて、全員が合意の上の約束事を取り決めるステップは、決して容易ではありません。ただ、できるだけ全員の納得感が高まる形での議論の進め方を知っておく必要があります。



Point① お互いの感情に寄り添い、相手を思いやる気持ちと自身の主張とのバランス

【合意形成の4つのステップ】

Point② 問題意識の共有が最後の難関



何を話し合う場なのか？
ゴールは何か？
参加者に何を求めているのか？

なぜそうなっているのか？
何が問題か？
どこが問題か？
問題の原因は何か？

どう方法がいいのか？
どこから手をつけるのか？
スケジュール感はどうか？
コストはどうか？

いつまでに、何を、どうするのか？(スケジュール確認)
責任者は誰か？担当は誰か？(役割分担の確認)

Point③ ファシリテーターの場づくり&質問のスキル

場づくり



最初に全員が自由に意見できる雰囲気作り

+

【洗い上げ質問】

気になる点ありませんか？ひっかかる点ありませんか？…懸念や異論を洗い出す

【掘り下げ質問】

洗い出した意見のうち、最も気になる点はどこですか？…懸念は何かを掘り下げる

=4つの質問=

【示唆質問】

もしスケジュール調整できればやってみますか？…ある前提において合意形成していく

【まとめの質問】

では、スケジュール調整する前提で、実施でいいですか？…質問により合意確認する

=ひととき考=

日本のコンセンサス文化は、プロセスに時間をかけすぎる傾向があるようです。現代は変化も速く、コンセンサスにもスピードが求められます。ヒトの生き方も多様化している現代、コンセンサスに囚われすぎないバランス感覚も重要です。

あるあるNG質問

「〇〇だよね」「〇〇でいいよね」とファシリテーター側が結論を持った、決めつけ質問による誘導的な合意は、ご法度です。



午後3時からの「リフレッシュ体操」

最近、事務所では午後3時になるとお菓子の配布だけでなく、体操も始まりました。スタッフの発案で、3分程度の簡単な柔軟体操です。

仕事柄、椅子に座って机の書類やPCと睨めっこの時間が大半なので、こうして体操をすることで、知らず知らずのうちに肩と首の凝りが蓄積していたことに気づきます。

たった3分、されど3分です。毎日継続することで、徐々にコリがほぐれていく感覚を実感します。午後3時頃からは脳の疲労も蓄積し、生産性もダウンする時間帯です。椅子に座ったまま、軽く肩・首・腕を回すだけでも十分！ぜひ実施してみてください。おすすめです！



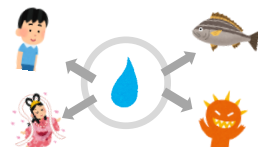
編集後記「一水四見」

この言葉は、立場が違うと物事は全く違って見えるものである、という意味の仏教用語です。

1つの水を見ても、人間は飲み水だと思い、餓鬼は炎と見ます。天人はルリ(宝石)と見て、魚は住みかちと見ます。

自分と自分以外のヒトの間にはすべからく、この感覚が当てはまるものなのだと思います。ヒトは時として共感を求め、同意を求めるものです。それが得られないと大きく失望したり、強引な同意を求めたりもします。

大切なのは、こうした違いを違いとして、ただただありのままに受け入れることなのだと気づかされます。



Talent - Team - Will



「人」と「企業」
「人」と「気」持ち
「人」、「時」
このキーワードを大切に
働く人の幸せと企業の成長、
継続をサポート

最後までお読みいただき、ありがとうございます。
ひとときレターがご不要の方/内容へのお問い合わせの方は、
メールまたはFAXでご連絡ください。
e-mail : info@hito-to-ki.jp FAX: 052-684-4030

文責: 社会保険労務士 水野由里 & スタッフ: 中井、中西、三上、徳本