

# 創業81年、「地域に役立つパートナー」として お客様の暮らしに役立つ新たな事業を生み出し、 お客様満足を実現します。

弊社は1939年(昭和14年)に埼玉県飯能市で創業し、1949年(昭和24年)に法人に改組し、昨年創業80年、創立70周年を迎える事ができました。

弊社と佐賀先生との出会いには不思議な縁を感じています。佐賀先生と初めてお会いしたのは弊社の取引先の顧問社労士としてでした。取引上の交渉があった時に、先方の顧問社労士として同席していたのが佐賀先生でした。初対面の印象としては豊富な知識を持ち、情熱と実行力を感じると共に顧問先を第一に考え解決に導く姿勢を感じ、相手にすると手強いぞという事でした。

その後、当社にも労務問題、働き方改革関連法案等対応すべき案件が発生し専門家の力を借りたいと思った時に頭に浮かんだのが佐賀先生でした。その後は当社の顧問社労士になっていただき諸問題対応の指導、助言や情報提供など心強いパートナーとして現在に至っております。

## SNSを活用した販促活動が今後ますます重要

さて、新型コロナウイルス感染症の拡大により弊社も創業以来最大級といえるような大きな影響を受けました。小売業やサービス業全般に言える事ではありますが、**弊社の使命はお客様の満足を実現する為に、お客様の欲しい商品・サービス、顕在化されていないニーズを発見しタイムリーに提供していく事**です。集客がそのバロメーターであり、店舗を賑わせる事・対面接客をする事が大事な手法の一つでした。しかし、**これからは「集客を分散させながら」「長時間の接客を避けながら」という今迄の百貨店の強みを活かせ**

ない難しい前提条件が付く事になるかと思えます。

ここ数年WEB販売に力を入れてきましたが、更に注力が必要と思っています。お中元を例に挙げますと、今年は来店よりオンラインでの注文件数を増やしたい事も弊社HP上にYouTubeでのオンライン注文のやり方をアップしました。かねてより取り組んでいるLINE・Instagramを含めたSNSを活用した販促活動が今後ますます重要となってくると考えています。

## 「消極的な成功より積極的な失敗を」

私の好きな巨人軍の原監督の名言の中に「消極的な成功より積極的な失敗を」という言葉があります。今の時代リスクを恐れていて何もしなければリターンが得られるはずがありません。野球でもバットを振らなければ何も起こりません(同じ三振でも見逃し三振より空振り三振!)

勿論企業を揺るがす様な大きな失敗は出来ませんが、**リスクを恐れず積極的に行動し、結果失敗してもその失敗を糧にして次の成功を目指して走り続ける**。いつの時代もこのコロナ禍においてもその姿勢は大事な事ですし、私自身も挑戦し続けたいと強く思っております。

願わくば、「**積極的な成功**」を収めて、コロナも収束して、晴れてドームで声を限りにジャイアンツを応援しながら美味しいビールが飲める日が来る事を願っています(笑)。



株式会社 丸広百貨店 常務取締役 管理本部長 齋木 俊一氏

1958年 東京都足立区生まれ  
1981年 丸広百貨店入社、2017年取締役人事部長、2019年常務取締役人事部長  
2020年3月より現職

丸広百貨店は、川越本店を中心に飯能店、入間店、東松山店、上尾店、坂戸店、日高店と大小7つの百貨店を埼玉県南西部に展開しております。また、SC形態の店舗である川越駅前のアトレ店、南浦和店の2つの店舗も運営しております。アトレという皆様にはJRが運営するアトレが有名だと思いますが、埼玉県川越市のアトレは弊社が運営していてJRとは何の関係もございません。また、2019年6月にはフランチャイズとしてスーパーホテル川越を「小江戸」本川越駅前にオープン。大浴場を備え、駅前で天然温泉「赤城の湯」が楽しめます。バイク形式の朝食は、こだわりの有機野菜や焼ききたてパンをご用意。女性お一人でも気軽にご利用いただける女性専用のフロアやレディースルームも完備。業容の拡大を図っております。これからも「愛されるまるひろ」をコンセプトに、すてきな百貨店をデザインします。

Instagram 彩の国の百貨店まるひろ  
[https://www.instagram.com/maruhiro\\_official/](https://www.instagram.com/maruhiro_official/)  
スーパーホテル埼玉・川越  
[https://www.superhotel.co.jp/s\\_hotels/kawagoe/](https://www.superhotel.co.jp/s_hotels/kawagoe/)

YOUTUBE 彩の国の百貨店まるひろ  
<https://www.youtube.com/channel/UCkSj7dY0Y-MhxaiLHipneg>  
公式サイト  
<https://www.maruhiro.co.jp/>

まるひろ 検索

## 労使相愛を実現する会

～伝説の社労士事務所と呼ばれたい～

社会保険労務士法人 佐賀事務所  
株式会社 佐賀人事総研  
TEL.03-5249-3326

2020 August  
8月号  
第25号

01 不安な時ほど視野が狭くなりがちですが、至恭至順、素直に生きたい。

02 ノーベル賞受賞の「行動経済学」で訴訟を回避!会社を守る戦略とは?

04 株式会社丸広百貨店 常務取締役 管理本部長 齋木 俊一様にお話を伺いました。

発行元: 社会保険労務士法人 佐賀事務所 株式会社 佐賀人事総研 赤羽の社労士ブログ <https://ameblo.jp/saga-sr/>



断酒してから

716日



断煙してから

5461日

不安な時ほど視野が狭くなりがちですが、至恭至順、素直に生きたい。

皆様、いつもお世話になっております。

コロナ禍の影響でしょうか、

最近メンタル系の相談が爆発的に急増しています。

「ストレスが原因で欠勤している社員にどう対応すれば良いか」「休職明けのリハビリ勤務中に、体調不良を理由とした遅刻や欠勤を繰り返す社員に再度の休職命令は出せるか」「休職中の社員が復職可の診断書を提出してきたが正直信用出来ない。復職を拒否しても大丈夫か」。困り事は様々、どれもみな深刻です。

## 「抜本的な解決策は「環境を変えるという提案」

其々に策はありますが、私からの抜本的な解決策は「環境を変えるという提案」です。環境を変えるとは、『会社を辞めて他所に行く』という意味。「非情な…」と思われるかもしれませんが、労働契約時に元気だった方が「その会社のその環境で病気になった」のであれば、環境を変えるのが賢明な判断であると私は信じます。

## 「臆に落とすにはどうすれば良いか？」

先日、数年間休職・復職を繰り返し死の瀬戸際まで追い詰められた方が退職を決意した途端、劇的に回復したケースを目の当たりにしました。心境を変えられるのであれば辞める必要は全くありませんが、今現在心持が弱くなっている人にとって心境を変えるのは環境を変えるよりもハードルが高いです。

メンタルを患っている方の多くは、次の職場を探せる状態にありません。今の会社に正社員として在籍・帰属していることを心の拠り所にしていらっしゃる方もいらっしゃると思います。その状況で彼らに『環境を変える』ことをベストな解決策として臆に落とすにはどうすれば良いか? 私は、生活を守る最たるセーフティネットと成り得る可能性を秘めた「障害厚生年金裁定請求挑戦」を推奨しています。本来65歳で貰える年金が、有事である今から受給出来る。傷病手当金は給与の7割を補償してくれますが18ヶ月間と時限的で、且つ収入に応じて減額されます。しかし年金には時限はなく、収入に応じた減額もないので満額の年金を受け取れる。非課税というの

可処分所得の価値を高めます。合わせて自治体や医療機関等の支援施策も受けやすくなります。

そうはいつても、障害年金に対する抵抗や不安もあって当然です。私が面談に同席する際、環境を変えることで症状が改善した方達をサポートしてきた実例を交え、相手と呼吸を合わせながらご提案をしています。策に過信する事なく、心から苦しみ寄り添う姿勢が必要。そして、最後は労使の信頼関係が砦になるのは云うまでもありません。「会社に切り捨てられる」のではなく、「心身を守る穏やかな暮らしへの道をガイドする」と理解してもらえれば円満解決となります。

## 「欠点や修正点分からないことには、直し方も分かりません」

私はキックボクシングをやっているのですが、魔裟斗や那須川天心選手の動画を何回見てもパンチや蹴りは上手くなりませんでした。パワハラの研修をやっているふと気付いたのですが、それは自分のパンチや蹴りのどこをどの様に直せば良いのか分からないからでした。自分のフォームを録画して確認してみると、パンチを打つ時に拳を下げる癖がある事が分かりました。子供の頃に6年間やっていた少林寺拳法では、下から突き上げる打ち方をするためでした。より実践的なキックボクシングの場合、拳が下がることでスピードが一瞬遅くなると、致命的なダメージを負う事があります。原因を特定し、プロの指導を受けたところ、劇的に上達できました。

パワハラの研修でも同じです。どんなに精度の高い模範的な動画を見せたとしても、自分の欠点や修正点分からないことには、直し方も分かりません。況して、パワハラの当事者である人間が、当事者感覚無く研修を受けたとしたら、「あれをやったら不味いんだな」位で、精々良くて抑止程度にしかならないでしょう。

## 「第三者の視点やアドバイスも鏡のようなもの」

自分の顔は鏡で見ないと見えません。同じく、自分の振る舞いも手鏡がないと見えないのかもしれませんが。手鏡は大事ですね。第三者の視点やアドバイスも鏡のようなものでしょう。不安な時ほど視野が狭くなりがちですが、至恭至順、素直に生きたいと思えます。

今月もコロナに負けず、元気に飛ばして行きましょう! 佐賀 豊

# ノーベル賞受賞の”行動経済学”で訴訟を回避！



## 窮鼠を生まない『思いやり対応』がカギ、労使WIN-WINの傷病者対応とは？

今年3月に厚労省が発表した統計によると、傷病手当の支給金額は平成24年以降増加し続け、平成29年度では187万件、総支給額は3,621億円にも上っています。疾病別の割合では、**約2割のガンを抑え、精神及び行動の障害が約3割で1位**。しかし、その分母の大きさにも拘わらず各企業における対応策は余り見られないのが現状です。

### 傷病手当後のパワハラ訴訟問題急増中

「傷病者への対応って特に必要？」「傷病手当の申請をしてれば問題なし」。いいえ、それは甘い認識です。

今年6月に施行されたパワハラ対策義務化の流れで、昨年辺りから司法はますます労働者保護の流れが勢いづいています。傷病手当受給者、とりわけメンタルヘルス系や完治の見込まれない難病のために受給後の展望が厳しい人に対し、「手当貰いきたら辞めて欲しい」的な気配を漂わせた対応をしていたためにパワハラ問題に発展し、個人の傷病からいつのまにかパワハラ労災問題に展開してしまうケースが多発しています。

### 「病気なのはわかるけど、勤怠が悪すぎる」

先日、顧問先様よりとある病気を患った従業員様に関するご相談がありました。完治が見込まれず、体の痛みや不快感等が伴う病ということで、大変気の毒ではあるけれど、遅刻や早退、欠勤が多く他の従業員への悪影響もでてきているとのこと。勤怠の改善について上長が再三再四指導をしても改善されず、過熱気味な上長がパワハラ問題になりそうでご心配ということでした。

### 傷病者への指導はソフト一択！！

業種業態を問わず、傷病者への注意・指導には以下のような細心の注意が必要です。



- ① 注意・指導の際は「です、ます」。丁寧な口調で大きな声は厳禁！
- ② 注意・指導に要する時間は45分を超えてはいけません。30分以内にまとめれば尚良し。
- ③ 上長数人で傷病者一人を取り囲むような人数設定はアウト。できれば傷病者の親しい同期などを同席させ、場の雰囲気や和らげると良い（プライバシーの保護には注意が必要）。

傷病者から録音されている前提で注意・指導に臨み、訴訟に持ち込まれても問題視されない対応を心がけることが重要です。とある案件では、上長からの”2時間に及ぶ厳しい指導”が、審判では”長時間「高圧的な叱責」

をしたパワハラ”として労災認定をされ、打切保障として3年分の給与の支払いを命じられたことも。和解の交渉をしても、相場は給与1年から1年半分とかなりの高額となります。健康保険組合から支払われる傷病手当金とは異なり、こちらはダイレクトに企業の懐を直撃します。金額的にも大きいことから、傷病者側も、どうせ辞めるなら体調不良について叱責を繰り返された会社から蜂の刺しで分捕ってみよう！と捨て身になりがちで大変危険です。

### 窮鼠を生まない『思いやり対応』を！

いつ治るともしれない病を抱え、会社では連日の厳しい注意・指導…。傷病者は心身を益々疲弊し、勤怠は乱れ、業務も散漫になり、また厳しい注意・指導の悪循環。そんな風に**傷病者を追い詰めることは厳禁**です。上長として職場の雰囲気や他の従業員からの不満等、気になる点は多々あるかと思いますが、そこはグッと呑み込んで『思いやり対応』に終始してください。**傷病者を窮鼠にしない、恨みを買わないことが”円満なクローズ”**に導く最短距離です。

### どうすればいいの？

傷病者対応がパワハラ問題に発展せず、傷病者のまま事態が収束することが望ましい訳ですから、スマートで思いやりのある傷病者対応をフローしましょう。

まずは前述の**「ソフトな指導」**で勤怠の改善を促します。何度か繰り返しても改善が見込めないようであれば、**就業規則をチェック！**休職は本人の申請だけでなく、会社側から命じることでもできるのです。「一度休職して体調を整え、良好な状態で改めて勤務して欲しい」という趣旨を伝えましょう。休職中は1年6ヶ月間、給与の2/3が傷病手当として健康保険組合から支給されるので、傷病者には資金の心配もなくゆっくり養生してもらえます。

また、休職の期間は法的に定めはなく、各企業が夫々の裁量で決められるものですが、2ヶ月が一般的です。

休職に入る際は、「しっかり療養して下さい。復職を待っています」という手紙を送ると良いでしょう。職場の同僚からお見舞金を募ることも傷病者への労いになります。

### 「休職明けたら即退社」、はダメ

休職期間は前述の通り、会社の裁量次第。回数にも定めはないので、2ヶ月の休職を何度か繰り返しても良いのです。その際は傷病者本人との面談の他に、**傷病者の主治医に上長が会いに行く**と良いでしょう。

- ※ 就業規則を守れるか（所定労働時間をきちんと働けるか）
- ※ 職場で活躍できるか

この2点について、主治医の見解を聞き、診断書を貰っておきます。この時、形式を主治医任せにせず、**上記2点について記す欄を設けた書式を持参**しましょう。一般に診断書と呼ばれるものは主治医の主観で曖昧な表現が多く、万が一の訴訟等では会社に不利益をもたらすことがあります。**社）佐賀事務所ではオリジナル診断書式をご用意していますので、どうぞ、お声かけ下さい。**

復職へのトライアルをしながら通常業務に戻れば良い。しかし、何度か休職を繰り返しても思わしくない時には、決断が必要です。

### 最後の対応

会社の配慮で何度か休職期間を設けたものの、復職の見込みがどうしてもない場合に”最後のカード”を出せるタイミングになります。休職と復職を幾度か繰り返すことは、万が一の解雇訴訟においても『会社が復職に前向きな姿勢であったこと』『会社側の誠意』が認められるでしょう。訴訟対策だけではなく、傷病者本人の心情としても「お互いがんばったけど、結果としてダメだった」という気持ちが残ります。

大切なのは**「会社に一方的に切り捨てられた」という悪感情を傷病者に残さないこと**です。メンタルヘルス系や完治の見込めない傷病者は、退職後の再就職が厳しいことを自身が一番不安に思っています。最後の対応が最悪に終わると、不安や怒り、恨みが上長や会社へと向けられ訴訟の芽となります。労働者が相手の時、訴訟≒企業側

の負けといっても過言ではありません。**傷病者はとりわけ”怖い相手”であることをしっかりと認識し、時間はかかっても、訴訟にならない”円満なクローズ”こそが唯一の選択肢**と考えて下さい。

### 行動経済学が円満解決を導く

このような流れを迂遠に感じる方もいるかもしれませんが、「傷病者は心身が弱っているから、ちょっと強く当たって自分から退職してもらおう」というのは昭和思考。人の感情を慮ることを排除した「標準的経済学」のままです。パワハラ対策義務化や働き方改革等、企業の立場がどんどん弱くなっている令和では、通用しないところが会社に大きな損失をもたらす最悪手です。

対する行動経済学は、「人は損得勘定だけでなく感情も含めて判断するので、純経済学上は非合理的な選択をしている」という、経済学に心理学を取り入れた手法で2017年にノーベル賞を受賞しました。株価などが良い例で、合理性だけを考えれば利幅は小さくとも確実な銘柄しか売れないはず。しかし実際には、新商品への期待や企業姿勢への不満、実際に店舗を利用した際の好感度などが反映され、一見理屈に合わない相場を見ることが株の醍醐味ともいえるでしょう。

合理性のみでなく、判断する人の**感情的な満足感とのバランスこそが現実社会の経済を動かしているため、人の心のはたらきを重要視することが結果として利益を生み出す**として、行動経済学は現在大変注目を集めています。これからの管理職も同様、人の気持ちを上手く会社の利益に繋げていく行動が求められているといえるのではないのでしょうか。

弊所では、オリジナル診断書式だけでなく、メンタルクリニックのご紹介や障害年金取得のお手伝いまで幅広くサポートして参ります。ソフトな指導についてのコンサルなども、どうぞ、社）佐賀事務所にお声かけ下さい。

谷代

## お困りごと、何でもご相談ください！！



佐賀事務所では、従業員ご本人様の人事労務相談のみならず、配偶者様、お子様他、ご家族皆様の勤務先でのご相談も承ります。

「家族がリストラにあいそう」「子供がバイト先で強制シフトを組まれ、学校に支障が出ている」などお困りごと、何でもご相談ください。

〒115-0045 東京都北区赤羽1-10-1 ショーエービル3F 営業時間/9:00~18:00  
TEL.03-5249-3326 FAX.03-3598-1827 定休日/土日祝（※休日対応は個別にご相談ください。）  
http://www.saga-sr.com yutaka-saga@mtj.biglobe.ne.jp 赤羽の社労士ブログ→

