

その「叱り方」、大丈夫? もう“パワハラ”と言わせない!

「礼節」に学ぶ、
令和の人財マネジメント



昨年6月に施行されたいわゆる「パワハラ防止法」。中小企業では2022年4月から施行されます。近年、パワハラ問題は増加の一途。令和元年の個別労働紛争相談件数28万弱のうち、パワハラを含むいじめ・嫌がらせ問題は87,570件でダントツ1位。弊所でも週に2~3件はパワハラ関係のご相談を受けています。

どこまで“セーフ”でどこから“アウト”か

業務上必要な叱責はパワハラとはいえません。訴訟にまで発展するものは、上司は指導のつもりでも、部下はパワハラと感じているケースが多いでしょう。中には、周囲から見て明らかにパワハラなのに、上司本人にその自覚がない場合も。過去の裁判例から、違法なパワハラとされるのは、以下の3点に該当する場合が多い傾向。これを踏まえて部下に接すれば、パワハラ訴訟を高確率で回避できるでしょう。

1. 過度な叱責

些細なミスが大きく取り上げて、執拗に厳しく叱責する。

2. 人格否定、名誉棄損的な発言

ミスに対する注意ではなく、人格攻撃や家族を貶める様な発言

3. 威圧的な対応や暴力

大声で恫喝するような態度、テーブルを叩く等物に当たり散らす、部下を蹴る等の行為



2や3が通常の注意指導を逸脱することは当然ですが、曖昧なのは1。業態や職種によって業務内容は異なるからです。しかし、どんな業種業態であれ、注意指導する際に「具体的かつ的確、簡潔な指導」を心がけることが必要。「長時間に渡り、衆目の中同じ内容を繰り返す」等は、指導ではなく、“見せしめ”や“精神的な攻撃”と判断されるでしょう。

礼儀と節度

個別に事例をあげてパワハラかどうかを判断するのは困難。大切なのは部下であっても「尊厳を認め、敬意ある

礼儀正しい接し方をする」こと。注意指導の際に威圧や暴力性、殊更に不機嫌そうな態度等は不要です。

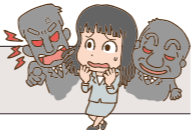
就業規則や内規の追加検討を

これまでの就業規則や内規は、「こんな行為はパワハラとして禁止する」といった内容がメインでした。“起こらないように防止したい”という意思表示です。これからは更に一步踏み込んで、“起きた時の対応”の追記もありでしょう。例えば、「暴行・傷害等身体的な攻撃を行った時は諭旨解雇または懲戒解雇」等、行為に相当する処分を具体的に紐づけて明記することで、パワハラ“の重み”を実感して貰えるという訳です。

「褒めてやらねば人は動かじ」

戦国武将と並び、「理想の指導者」として多くのビジネスパーソンから支持を受ける連合艦隊司令長官・山本五十六は、明治生まれの軍人。帝国海軍という厳しい上下関係の中、世界大戦という国の存亡を背景に何千何万という部下を指導してきました。その山本をして、「部下を褒めることの大切さ」を説いている訳ですから、令和時代の人財マネジメントにおいておざなりにはできません。パワハラ問題では“叱り方”が重要視されがちですが、日頃的確に部下の成果や努力を“褒める”ことで信頼関係を築ければ、いざという時に“叱る”ことがあっても「パワハラ」として問題化しないということ。そして“叱る”“褒める”のいずれにせよ、礼節ある態度で接することが大切でしょう。

就業規則の改定やパワハラ対策のご相談、「礼節」セミナー等、どうぞ社 佐賀事務所にご用命下さい。 谷代



急増する“コロナうつ”への傾向と対策とは?

おみません、どうしても会社に行けません...

日本で新型コロナが確認されて、1年以上が過ぎました。諸外国程の被害はないものの、度重なる緊急事態宣言や自粛等で社会全体が疲弊しています。ようやくワクチンの準備が整い始めたとはいえ、「コロナ禍の終わり」は未だ不透明。そんな中、最近顧問先様から増えているのが従業員様の「入社拒否」相談です。

“コロナうつ”とは?

コロナをストレス源としてうつ症状を発してしまうもの。その不安は大きく3つに分類できます。

1. 自分や家族への感染不安
2. 会社の業績悪化等による将来への不安
3. 感染増加や倒産・リストラ等の報道過多による社会不安



ピーク時に比べれば感染者数が減ってきたとはいえ、「医療切迫!」と不安を煽られ、閉店や縮小、リストラのニュースを声高に繰り返すメディアに日々触れることで少しずつ心が蝕まれてしまうのです。

自分が感染したらどうなる?



「入院できず治療してもらえないかも」「家族や同僚に移してしまうかも」「感染者が出たことで会社が営業できなくなってしまうかも...」。真面目な人程思い悩み、食欲不振や不眠の果て、会社に行けなくなってしまうことも。

ラインケアで対応

日頃コミュニケーションを取る上司部下の関係だからこそできるケアといえます。“うつ”症状の原因となる不安や恐怖は“感情”、理屈では収まりません。「通勤電車でクラスターは発生していないよ」「職場ではマスク着用や消毒を徹底しているよ」等、不安を解消するケアを心がけましょう。「昼休みをずらして一人で会議室で過ごせる様にしよう」等、職場で可能な支援について伝えることも有効です。

医師から診断書貰ったのに

ある事案では、家族の勧めで医者にかかり「在宅勤務を要する」という診断を受けて会社に相談してみたそう。しかし「大げさ」「甘え」「他の人は出社している」と切り捨てられてしまい...。結果、“コロナうつ”から“うつ”に重症化させて、現在は休職中だとか。

「職場の均衡均等を重視している」



この1年を通して、日本企業のテレワーク導入率は30%弱。アメリカの85%に対して、かなり低いと言わざるを得ません。原因の一つは、「職場の平等性」。日本の企業文化として常から重要視されています。例えば建設や介護、小売りといった業種では、「現場社員ができない」ことを理由に、会社全体でテレワークを行わない傾向が。「現場社員が我慢しているのだから、事務社員も我慢すべき」という理屈ですが、これは残念ながら「悪平等」。社員同士の「我慢比べ」と「足の引っ張り合い」です。

会社が従業員を大切にしないと、従業員は顧客を大切にできない



ハーバード・ビジネススクールのヘスケット教授は「サービス・プロフィット・チェーン」という研究を発表しています。従業員の会社に対する満足度が高まると「会社の発展=自分の利益」と同一視して定着率と生産性が向上、結果として顧客満足度と業績を上昇するというもの。日頃、社内で「我慢比べ」ばかりの社員には、顧客を満足させる余力もモチベーションもなく、「言われたことだけやればいい」と受動的になり、いつまでたっても会社は発展しないということになります。

“テレワーク”から始めてみる



この1月、感染抑制の為に小池東京都知事が「半日や時間単位からテレワーク実施」を提唱したのが“テレワーク”。職種や設備の問題で終日は難しくても、「自宅でも可能な業務はテレワークにする」。1時間なのか5時間なのか、時間の差はあれど、「皆がテレワークを行える環境」を作ろうというものです。

テレワークでたくさんの“密”を解消できる



打ち合わせや書類作りを自宅にすれば、1日に何時間かはテレワーク可能でしょう。出退勤の時間がズレることで満員電車を回避したり、社内の人口密度を下げることもできます。マスクを外さざるを得ない昼食を自宅で取る人が増えれば、それだけ感染リスクが下がるのです。

事務職員の交通費を、現場職員の手当に

テレワークの導入には、労使の話し合いが重要です。「事務社員をテレワークにすれば、現場社員の感染リスクが下がる」ことを理解してもらおう。テレワークから始めて相互理解を深め、不満点を話し合うことでより満足度の高い職場環境を整えていけるでしょう。いずれ事務社員が終日テレワークとなれば、その交通費やバックオフィスの固定費を現場社員の手当に回すこともできます。「我慢比べ」より余程建設的です。

会社には「安全配慮義務」がある



コロナ禍においては、感染を抑制するための合理的な措置が求められます。「赤信号みんなで渡れば怖くない」は許されません。テレワークや時差出勤等を導入し社員を感染リスクから守る制度作りが重要

テレワークの導入や社内の制度作り等、どうぞ社 佐賀事務所にご相談下さい。 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 赤羽の社労士プログ



職員にとっては日常、患者様にとっては非日常であるという意識

この執筆をしている現在は1月。毎年、この時期には新米の事務職員であった頃を思い起こします。これまで多くの方にお世話になって参りました。中でも、二人の印象深い恩師がおります。一人は11年前、当時、武南病院事務長として私を採用してくれた林常務理事。令和元年には、未熟ながら系列の長汐病院事務長職を拝命し、現在に至ります。入職から紆余曲折。上席には迷惑ばかり掛けてきました。随分と長い目で見て頂いたと感謝することしきりです。道に迷ったことも、今では良い経験であったと勝手ながら思っています。

「できるように考えなさい」

もう一人は昨年、惜しまれながら鬼籍に入られた長汐俊治前常務理事。院長としても職員を指導していた長汐先生の日々の言葉です。「できない」といえば終わってしまうことも、「できるように考える」ことで新たな選択肢が生まれる可能性がある。「あの時、ああできたんじゃないか」と後悔したくない。そんな“教え”を今でも毎日意識し、その日を振り返ります。そして、私の中でしっかりと根付き、礎となっているのを感じます。「できない理由は要らない、できるように考えてください」と、今では私が職員に繰り返しています。特に役職者には煙たがれるほど言っています。これからの10年、20年。長汐先生の“教え”が職員の行動基本として病院を支えていく未来を信じています。

比較はしない

病院には実に様々な職種の職員が勤務しており、多くが有資格の専門職です。各セクションでそれぞれ専門分野を熟しています。診療から入院治療、手術、その後の療養や退院後のリハビリ等、患者様の状態や状況に合わせて複合的な医療サービスをご提供する“ケアミックス”と呼ばれる当院は、同じ病棟の職員同士であってもその業務内容は大きく異なります。だからこそお互いにリスペクトし、良くも悪くも比較はしない、してほしくない。怪我や病気といった状態は様々ですが、患者様の命と健康をお預かりする以上、職員それぞれが緊張感を保つ忙しい環境は、安全を守れている証拠だと考えています。

「良い病院」とは

正解はありませんが、患者様はもちろん、ご家族様や関係医療機関、業者、行政機関の皆様、そして職員。長汐病院と大成会に関わる全ての方が「良い病院」と思える環境を目指しています。そのために、まず全職員が目への患者様とどう向き合うか。様々な背景が複雑に入り組み、時に困難な状況に置かれようと、我々医療従事者にとっては日常、患者様にとっては非日常であるという意識が、少しでも優しくしてくれる、業務としての殺伐さを粉らわしてくれるのではないかと信じています。

佐賀先生の援護射撃と軌道修正

佐賀先生は、私の出身大学の先輩でもあります。僭越ながら、同じ学び舎からそれぞれの時を経て社会で合流する様な不思議な感覚。同じ道衣に帯を締めた経験も重なります。長汐病院だけでも302の病床数、それを支える職員は多岐に渡る職種・勤務形態の集合体。問題や困りごとは常ですが、「できるだけ一つ一つに関わりたい」という私の我儘を、佐賀先生は同じ温度感で共有してくれます。援護射撃と軌道修正の選択肢を持ち、タイムリーを意識するが故、週に8回お会いしたことも。今後もお力添えをお願いします。

コロナとどう関わるか

陽性患者様を受け入れる基幹病院のみならず、地域医療を守る私共も空ベッドのない状態。常よりハードルの高い感染対策で現場職員の疲労は計り知れませんが、当然のように患者様に寄り添う姿には頭が上がりません。通常考えられないスピードでワクチンが開発・承認され、私たちの手元に届こうとしていますが、何を以て安心を手に入れられるのでしょうか。入院中の患者様も、支える医療スタッフも、感染防止のため家族と離れたまま、もう1年が経とうとしています。それでも、命を守ることを最優先し、我々は今日も「ローカル」「オンサイト」。地域の健康を現場で守りながら、1日でも早い収束を願います。

社会医療法人社団大成会 長汐病院 事務部長 荻野 佑輔様

患者様を思い、いたわる。地域に根差した暖かい医療の場。長汐病院は昭和41年にこの地に設立されて以来、常に地元で根ざした医療を貫いてまいりました。池袋駅徒歩5分。都心にありながら緑あふれる庭園と最新の医療設備を併せ持つ都会のオアシスです。24時間救急診療体制で、夜間救急外来にも速やかに対応いたします。内科、外科、整形外科はもちろん、眼科、皮膚科、耳鼻咽喉科他全12科の診療科目と302床の入院設備。患者様の必要に応じて各科を複合的にご利用いただけるケアミックス型病院です。病気を早期に発見・治療、健康を維持増進できるよう健康診断にも力をいれており、企業様個人様のみならず地域医療健診として豊島区の各種健康診断も実施しています。**レントゲン検診車で職場にお伺いする企業集団検診も承ります。雇用時健診や教会けんぽ、人間ドックもご相談下さい。**

■武南病院(2次救急指定病院・240床) 〒334-0063 埼玉県川口市東本郷2026 TEL.048-284-2811 (代表)

■武南病院附属クリニック (内科・外科・消化器科・整形外科・脳神経外科・眼科・耳鼻咽喉科・皮膚科・泌尿器科・婦人科・歯科) 〒334-0063 埼玉県川口市東本郷1432 TEL.048-282-8222 (代表) 健診直通 TEL.048-282-8226 武南病院・附属クリニック <http://www.bunan.jp/>

■社会医療法人社団大成会 長汐病院(2次救急指定病院) 診療科目:内科、循環器内科、呼吸器内科、外科、消化器外科、整形外科、脳神経外科、皮膚科、泌尿器科、眼科、耳鼻咽喉科、リハビリテーション科 〒170-0014 東京都豊島区池袋1-5-8 TEL.03-3984-6161 健診部直通 TEL.03-5924-6150 <http://nagashio.jp/index.html>

社会医療法人社団大成会 長汐病院 〒170-0014 東京都豊島区池袋1-5-8 TEL.03-3984-6161 <http://nagashio.jp/index.html>

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

2021 April
4月号
第33号

- 1 「自己保健義務」が大事です。
- 2 その「叱り方」、大丈夫? もう“パワハラ”と言わせない!
- 3 職員にとっては日常、患者様にとっては非日常であるという意識
- 4 急増する“コロナうつ”への傾向と対策とは?

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 **948**日 断煙してから **5719**日

「自己保健義務」が大事です。

皆様、いつもお世話になっております。売上や集客数等、残念ながら右肩下がりのこのコロナ禍に、嬉しくない鰻登りが一つ。それはパワハラ問題の相談件数です。弊所の困り事相談においてこれまでダントツの一位を占めていた「精神疾患への対応問題」をあっさりとは抜き取り、トップに躍り出ました。長い自粛や先の見えない不安からくる社会の閉塞感もさることながら、昨年6月にパワハラ防止法が施行されたことが最大の要因と思われます。法律が変わるのが厄介なのではなく、法律が変わることによってヒトの「気」が変わる。パワハラ防止法に限ったことではなく、法律の施行や改正において実はこれが一番厄介な問題なのです。それまで個々の中に漠然とあったイメージが「法律が規制する程悪いこと」という認識に変わり、世間に浸透していく。もちろん不当なパワハラは許されることはありませんが、「新しい権利」にユニオンなどが群がり、「利権」となってしまう面があることは否めません…。

“稀有な管理監督職”になる為に必要なこと

しかし、パワハラリスクに怖じ気付く事なかれ!「評価はするが指導はしない」、それで“パワハラ認定”からは逃れることはできるかもしれませんが、そんな管理監督職に未来はありません。冷たい様ですが、変わってしまった気を嘆いても問題は何も解決しません。「古き良き昭和」はそっと胸の内にしまい込み、「令和の新たな難時代」に自分をアップデートしていく必要があります。管理監督職<逆ハラ相談もありますが>はヒトの気を読み現場で陣頭指揮を取らないと痛手を受けるが必至。仕事ができるから管理監督職に抜擢されている。それは確かに素晴らしいですが、“仕事ができるヒト”の代わりは案外居るものです。替えの効かない稀有な管理監督職とはズバリ、「ヒトを育てる事が出来る人材」。「総中流の会社員生活」を過ごせる時代は当に終焉を迎えています。管理監督職であり続けるために努力をしなければ足をすくわれてしまうご時世。「その指導はパワハラです!!」と労基にチクられない為に、そして“稀有な管理監督職”になる為に必要なことは何か?それは「アンガーマネジメント」の習得です。

「アンガーマネジメント」の習得です。

摩擦をもたらす根源は、“怒りの感情”

パワハラ問題として上司と部下の間に摩擦をもたらす根源は、“怒りの感情”だと私は考えています。これを如何にしてコントロールするか?が「アンガーマネジメント」です。代表的なものとして、「6秒ルール」と呼ばれる方法があります。人間は怒りを感じた時、脳内に興奮物質であるアドレナリンが急激に分泌されることにより、興奮状態になってしまう。このアドレナリン分泌のピークが、怒りを発してから6秒後なのだとか。つまり、この6秒間をやり過ごすことができれば、冷静な対応ができるという理論です。ゆっくり6まで数を数える、などが推奨されています。しかし実際に行ってみると、ただ6秒待つのは長く感じるだけでなく、怒りの感情も消火しきれないものです。私流のアンガーマネジメント法では、「何に対して強い怒りを感じたのか?」を頭の中で出来るだけ具体的に言葉にします。頭の中で言語化すると6秒以上は掛かりますし、客観視することで不思議な程すう〜と怒りの感情が引いて行くのが良く分かります。ときには、怒りの理由を言葉にしている段階で「然程怒る必要もない」と気付くことも。更に、注意・指導をする際は翌朝に持ち越す事にしています。怒りの感情はさらに抜け「100%理性優先」で余裕のある状態ですから、指導の上に粹なフォローも出来る。スタッフも素直に受け止めてくれて、相乗効果は計り知れないものがあります。

どんな相手でも上席の力量を押し量っています

怒るべき時に怒らないと示しが付きませんが、「あの程度で怒るなんて…」というのも上席として恥ずかしいものです。どんな相手でも上席の力量を押し量っていますし、沸点が低いと自分自身、精神がいくつあってもそう持つものではありません。ヒトはコンクリートとは違います。強い様で脆いものですから「自己保健義務」が大事です。

緊急事態宣言もようやく解除。今月も元気に飛ばして行きましょう! **佐賀 豊**

