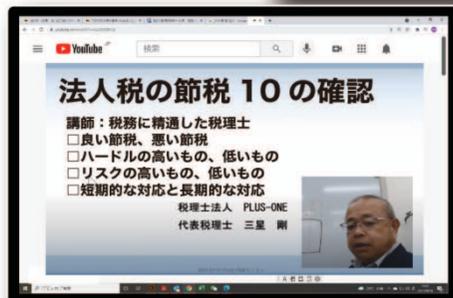


**YouTubeで  
オリジナルセミナー動画が見られます！**

**随時  
更新**

～普通の社労士では  
教えてくれない人事労務のこと～



**労使トラブル・労働組合折衝**

**強い！**

**熱血  
講義！**

事務所代表**佐賀豊**が

**登録・視聴 無料**

[会員登録]



ウェブセミナーご登録はコチラ！

ウェブセミナー会員にご登録いただくとこれまでに開催したすべてのZOOMセミナーが全て視聴できます。ぜひご登録ください！

**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**

2022  
April  
**4月号**  
第46号

- 1 転ばぬ先の未払い残業代の対策を！
- 2/3 能力不足の従業員には…バツグンの切れ味を見せる実技・学科試験の実施
- 4 オリジナルセミナー動画が見られます！

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 **1317**日 断煙してから **6062**日

皆様、いつもお世話になっております。

未払い残業代の放棄はできるのか？ 労働基準監督署に確認すると、労基法24条にある賃金全額払いの原則を根拠にドスの利いた声で「NO!」と言われるのがオチです。国家賠償法では、公務員の故意又は過失による損害は国が全額補償してくれるので、まさに言いたい放題・やりたい放題の指導の一例。己の価値観で答えられてはこちらは困りますし、聴く相手を間違えると180度展開が変わるので注意が必要です。

労基署

残業代未払いダメ!

答えは「YES」。賃金債権も個人の権利なので、自由な意志に基づく放棄であれば当然放棄は可能なのです。銀行が債権放棄できるのは周知の事実。それは、その債権が自分のモノだからです。個人でも銀行でもロジックは同じ。自分のモノであれば法律に規制されることなく、なんでも自分で決めることができるのです。国はなるべく労使間の契約には干渉しないという方針が法体系の根幹にはありますし、破産したら労働債権もへったくれもなくなりますから。

2020年4月1日から未払い残業代請求の消滅時効が3年に延長されました。したがって、2年分以上の未払い残業代が請求可能になるのは、今まさにこの瞬間、2022年4月以降分から。そのため、今後は未払い残業代の請求が大いに活発化する恐れがあると先読みして、未払い残業代を今月のテーマに取りあげました。

4月から2年以上の未払い残業代請求が可能になります



先日訪れた東名高速道路の海老名サービスエリアでは、未払い賃金の請求を勧めるチラシがこう掲示されていました。「トラックドライバーの皆様、残業代をあきらめていませんか？」と。呼びかけ文だけでなく、具体的な残業代の金額例も丁寧に提示してありました。別のサービスエリアでは、QRコードが併記され、その場で残業代が計算できるようになっています。労働者の無知に助けられた時代は、す

でに終焉の時を迎えたと言っても過言ではありません。ん。

時効が3年に延長されたことで、弁護士への相談・依頼のハードルが非常に低くなりました。なぜなら、弁護士と依頼者双方にとって採算が取れるようになったからです。2年よりも3年のほうが多くお金を取れる……それを見越して、着手金0円で残業代案件を喧伝する弁護士事務所も最近増えているそうです。

300万円、500万円といった金額は、一個人の金銭面の悩みをすべて解消し得るほどの金額です。会社への恩と金銭面の悩みを天秤にかけた時に、恩を仇で返すという選択は決して珍しいことではなくなってきています。特に運送業や数字で自分の価値を肯定する営業マン・医師等の専門職に関しては、これまでの意識は捨て去り、ヒト与信の意識のレベルを数段引き上げ、隙のない人事労務管理を徹底していくことに尽きると考えます。



実務では、賃金債権の放棄は難しくても減額の交渉をする、そんな局面も大いに出てくるかと予測します。代表的なワークフロンティア事件（東京地裁平成24年9月4日判決）等の事例研究にとどまらず、行動経済学や人間関係論を駆使した労使交渉テクニックも必要になるでしょう。

はっきりと言えるのは、裁判になればどんな名弁護士でも黒を白どころか、灰色にさえ持っていけないという事実があること。その前に決着をつける！ 弊社のホームページにあるYouTubeでは、そのヒントをあますところなく動画でアップしています。どうぞ転ばぬ先の杖としてご活用いただくと嬉しいです。

今月も元気に飛ばして行きましょう！



佐賀豊



伝説の社労士の視点から  
提言させていただきます

# 能力不足の従業員には…バツグンの切れ味を見せる実技・学科試験の実施

自分の能力を直視せざるを得ない客観的な物差しを突きつけて、トラブルメーカーに決断を迫る!

## 従業員の能力不足への切れ味の良い対処法

顧問先からいちばん多く相談を受けるのが、従業員の能力不足への対処法です。そこで、今回は多くの経営者を悩ませているこの問題に対する、切れ味の良い解決策を紹介させていただきます。

私に相談される時点で、会社はすでに問題社員への社員教育などを実施されています。文句だけを言って指導を行っていないというケースはほとんどありません。それでも問題が解決しないため、能力不足の社員を辞めさせたいと相談をされます。指導を行っているけれど、どうにもならない状況に会社は困り果てているのです。

ただし、**裁判所が能力不足による解雇を認めることは絶対にありません**。一旦雇用契約を結んだかぎり、能力が足りないのであれば会社がちゃんと指導しなさいと言います。つまり、能力の低い人を採用した会社にすべて責任があるということです。能力不足で解雇しようものなら、バックペイにより3年分の賃金に相当する額の支払いを求められます(時効は3年)。



## スーパーの売り場主任の事例

スーパーの売り場主任、Aさんの能力不足問題に向き合った事例を紹介します。Aさんには「接客態度が乱暴だ」「何を聞いても中途半端な返事ばかり」などのクレームが、お客様から寄せられていました。

私のところに相談に来られるまで、すでに2年間の指導を行っています。上司がAさんの指導担当です。指導の目的は解雇するための証拠集めではありません。お客様に喜んでもらえるような接客態度を身につけ、商品知識を取得できるように指導していました。指導に使用した書類が束になるほど残されていて、そこからは誠心誠意の指導を尽くしていることが伝わってきました。

私もAさんとの面談に立ち会いましたが、「絶対に辞めない。能力不足だと言われているけれど、そんなことはない。一生懸命働いている」と主張します。辞めないという姿勢を崩すことはありませんでした。

## 実技と学科の試験実施を提案

能力が足りない人は、ほかの職場に行っても通用しないことがわかっているのか、会社にしがみつくといい傾向があります。私はAさんと話をし、いくら説得しても絶対に辞めないかと判断しました。それでは、退職に向かわせる、あるいは不足している能力を身につけさせるにはどうすればいいか……。私が提案したのは、**実技と学科の試験の実施**です。実技と学科、どのような試

験を行うか、具体的な内容は専門的になるので問題の作成は顧問先におまかせしました。

## 相手に自分の能力不足を直視させる

実技試験として接客対応のロールプレイングを求め、Aさんにやらせました。私もお客さん役で参加しました。実技試験が終わると、接客の心がまえや商品知識に関する学科の筆記試験です。普通のレベルの人でも80点ぐらい取れる問題を作ってもらいました。



**この実技と学科の試験を行った目的は、Aさんに自分を客観視してもらうことです**。いくら能力不足だと言って指導しても、相手はいつまでたっても現実を直視せず、自分の能力不足に目を向けることができず、楽な道に行くからです。私自身もそうですが、人は客観視されることを非常に嫌う動物なのです。

そこで、**否が応でも自分の能力不足を直視せざるを得ない客観的な物差しを突きつける**のです。その結果、相手には退職を決めるか、あるいは「このままではいけない。指導をちゃんと聞いて直そう」、このどちらかしか選択肢はなくなります。「会社の言うことなど聞かない。このまま舌を出しながら仕事をする」は、もはや通用しないという現実を直視させるため、この実技・学科試験を行いました。

## ポイントは実技試験の動画撮影

案の定、接客のロールプレイングはまったくできませんでした。**この試験のポイントは動画を撮影しておくこと**。なぜなら、**客観視させるには動画が最適**だからです。「このままではいけない」と自覚させるため、本人にも動画のコピーを渡します。学科の筆記試験も惨憺たる結果でした。筆記試験は動画を撮る必要はありません。結果の点数を本人に見せれば、いかに自分には能力がないかわかります。

Aさんは主任でしたが、降格させることを試験が終わった直後に口頭で伝えました。確たる証拠もなく降格させると「いじめだ、意地悪だ」と言い出しますが、試験結果という証拠があります。そして雇用を維持するという前提で、系列のスーパーへの転勤命令を出しました。かつ、何をどう勉強すればいいかわかるように教材も提供しました。

## 2年間、悩まされた問題が1日で解決!

すると翌日、Aさんから「辞めさせてほしい」というアクションがありました。2年間、どんなに指導しても尻の河童、研修の勉強会にも参加しないなど、まわりの

人を疲弊させ、負の連鎖を呼び起こしていた人間が、自分から退職を申し出たのです。**実技・学科試験を行っただけで、自分に嘘をつけなくなって辞めていきました**。

私は、この試験が能力不足の従業員を辞めさせるための特効薬と言っているわけではありません。ただし、どのような業種・業態であろうと効果を発揮するとは思っています。

最近では企業にも余裕がなくなり、以前、よく言われた窓際族のように生産性のない人を片すみに集めて、触らぬ神に祟りなしというマネジメントは難しくなっています。従業員全員の戦力化が求められています。戦力にならない人には去ってもらうという厳しい局面に立っているのです。潜在的で、能力不足の問題に困っている会社は多いはずなので、こうした実地・学科試験をぜひ取り入れてほしいと思います。



## 私は人事労務のマネジメントを全力でサポートします

金融機関に勤めているのに、お札を数えられない、お金を数えることの練習もしない人がいると聞いたことがあります。そんな問題社員には実技試験を行い、動画も撮影します。本人も見られるように動画を撮って証拠を残しておけば、その場かぎりの一時の恥では終わりません。自分に嘘をつくことは不可能になります。

動画をもとに話をすることは、**自分の能力をアップさせないと恥ずかしくて会社にいられないという職場環境づくり**につながるはず。実地・学科試験の導入(動画撮影付き)の提案は、人事労務のマネジメントをサポートする社会保険労務士として意義のあることだと私は考えます。

## あえて問題社員を攻める対処法も必要なのは

先月号で、セクハラ社員への対処法として「奥さんを呼び出す」という解決策を紹介しました。人事労務の世界では、攻めてはいけないところ、追い込んではいけないところがあると言われています。例えば横領などの刑事上の送検事案レベルでないと、身元保証人や配偶者への連絡は行うべきではないと言うのです。その理由は、本人の名誉感情をいちじるしく傷つけるからです。

私は最近、それはちょっと違うのではと考えています。**いくら注意しても問題社員が行動を改めないのであれば、あえて名誉感情を毀損するような攻め方も必要なのではないか**と思うのです。



## 「家庭を崩壊させるのでは」と心配するけれど…

セクハラやパワハラ、あるいは能力不足への対処法として「配偶者を呼んでこい」というアプローチもありだと、私は考えます。自分には嘘を



つけたり、上司にはいくらでも文句を言える人でも、奥さんに対しては言い逃れができないはず。配偶者を呼んでこいというの、非常に強い反省につながります。**それまで始末書を書かず、反省の態度も見せず、何度も同じことを繰り返していた人でも、「奥さんを呼んでこい。呼んでこないであれば、こちらから行くぞ」の一言がきめんに効果を発揮**します。

このような話をすると、「相手の家庭を崩壊させるのでは」と心配される方もいます。崩壊させたくないのであれば、過ちを二度と繰り返さなければいいだけの話です。それができなければ、辞めてもらうしかありません。配偶者がいない場合は「親を呼んでこい」となります。配子父孫祖兄弟姉妹という言い方がありますが、やはり配偶者がいちばん。次が父親母親。ときには「子供を呼んでこい」もありです。「脅迫、脅し、名誉毀損だ」と訴えられ、名誉毀損で10万円の支払いを命じられるかもしれません。しかし、真面目に働かず、まわりに悪影響を与えることによる損失は10万円と比べて莫大な金額になります。**経営的にどちらが得かを検討してみてください**。

## 問題社員に抑止力を働かせる人事労務

能力不足を客観視させるための実技・学科試験という提案をしましたが、もう一つ、追い込んではいけない場所にあえて相手を追い込むという提案もさせていただきます。これにより問題解決につながるはず。建設的な未来が待っているでしょう。私は今後、あえてこの視点をスタンダードにしていきたいと思っています。

もっとも、これまで実際に奥さんを呼ばざるを得ないような局面になったことはありません。その場でものすごく反省をするからです。「もう二度とするな」で終わります。もし**本心から反省していなくても、「こんなことをしていたらまずい、やばい」という抑止力を働かせる人事労務を行う**のです。



経営者には労働基準法という足かせがあります。「両足を縛って全速力で走れ」と言われているのが経営者です。**経営者だけが苦しめられるのではなく、従業員の側にも足かせになるような対処法を提案**させていただきました。