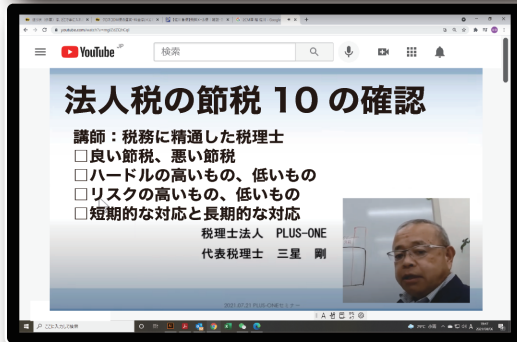


**YouTubeで
オリジナルセミナー動画が見られます!**

**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
October
10月号
第52号

- 1 失敗談を聞いて正直度偏差値が高い人財獲得を!
- 2 パワハラリスクに萎縮することなく、上司が半人前の部下を指導する極意
- 3
- 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 **1500** 日 断煙してから **6248** 日

皆様、いつもお世話になっております。



先月号に綴った、心の筋トレの一環として出場したキックボクシングの公式戦。スポットライトを浴びながら、非日常の世界をリングの上で堪能してきました。結果はKO勝利!

私よりも背丈がひと回り大きな相手にオーバーハンドとスーパーマンパンチを駆使して、ラスト10秒で仕留めました。練習のガチスパーリングでも経験したことがない魂のこもったパンチ、拳が強く感じられて衝撃も凄かったです。

怯むか怯まないか? 試合当日、グローブを合わせて相手と健闘を誓う寸前まで、自分の心に注視していました。リングに上がる直前のミット打ちの時に言葉では言い表せない、なんとも言えない「嫌な緊張感」を感じた以外は、「怯んだ」と評価されるような心境にはならなかったと思います。非日常を通じてプレッシャーに対する耐久力を測れたことは、「自分の今後」にプラスに働くと思っております。

家内や巧(長男・中三)が観ている前で、不甲斐ない戦いはできないと鼓舞してリングに上がりましたが、戦っている最中は「やるか、やられるか」のまさに死闘。声援も何も聞こえない無声映画を観ているような中では、自分以外のことに思いを馳せる余裕はありませんでした。最終ラウンドを迎えた時、ポイントでは勝っていましたが、逃げずに最後までKOを狙いに行く姿勢。子供たちの柔道の試合で口酸っぱく言っていたことが、自分も実行できると実証したことは自分にとって大きな収穫です。

顧問先企業の課題に対して解決策を提示する時、酸っぱい提案も少なくありません。「お前にはできるのか!」と、面と向かって言われたことはありません

すべて実行可能!



が、自分の口から出る言葉はすべて実行可能と自信を持って言い切れそうです。何を言うかも大事ですが、それ以上に大事なのは、誰が言ったか?ではないでしょうか。格闘技+世界7大陸走破、そして社労士道の歩み。一点で勝負すると上には上がりますが、総合力でアピールすれば物差しが違ってくるので、評価も一筋縄、一般常識では語れないと思うのです。



採用時の面接では、応募者の最たる強みを聞き出すことが大事です。ただしそれは、履歴書に書かれているアピールポイントを深掘りして聴くことではありません。履歴書には絶対書かれていないこと、仕事上の失敗談を話してもらおうのです。失敗談の語りからは、その人の「正直度偏差値」を算出することができるからです。

令和の時代は、得意が凄いスーパープレイヤーよりも、心根が優しいプレイヤーのほうが企業も重宝すること必至。面接時には「あなたの失敗談を教えてください!」と迷わずに問にかけて下さい。新卒であれば「今まで生きてきた中で」と言い換えることで、違わぬ評価基準を得られるはず。自分に不利益なことをきちんと言えるかどうか、一緒に仕事がしたいと思える相手かどうか。正直度偏差値が高い人であれば、巧く・上手く仕事が進むと想像できませんか。もし相手が怪訝な雰囲気を出さずであれば、タネ明かしをしましょう。質問の趣旨をしっかりと伝えて下さい。素晴らしい会社なのに誤解を抱かれては、獲得機会の損失になってしまいますから。

今月も元気に飛ばして行きましょう! **佐賀豊**



パワハラリスクに萎縮することなく、上司が半人前の部下を指導する



伝説の社労士の視点から
提言させていただきます

「これはパワハラ、これはパワハラではない」というケーススタディの研修は必要なし。必要なのは「好き嫌いで部下の指導をしていない」と自己判断することです。

私は7年前からパワハラ問題に向き合ってきた

22年4月からパワハラ防止法が中小企業にも義務化されました。法律が変わると、人の気持ちも変わります。そのため、パワハラ加害者になることへの警戒感が強くなっています。



私にも最近、「部長職が萎縮しているの、彼らが堂々と指導できるようパワハラに対する具体的な基準を教えてください」という依頼がありました。私は7年前からパワハラ問題に向き合ってきましたが、いまでは「パワハラの研修はこれしかない」という研修内容がまとまりました。題して「指導が必要な半人前と語り合う パワハラとは無縁に、D評価をB評価に上げる極意」です。

今月はその内容を紹介させていただきます。ただしこの提言は、経営者がパワハラ体質ではないこと、会社にパワハラ加害者が存在しないことが前提になります。この前提に当てはまらない場合は、別の対応が必要です。

パワハラリスクで上司が部下の指導から逃げている

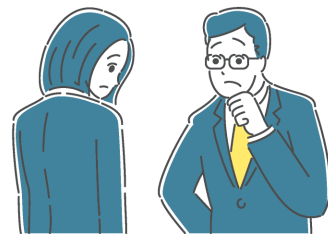
長年パワハラ対策の研修を行っているなかで、私には解決が難しい課題点がわかってきました。それは「間違ったパワハラ教育による弊害」です。具体的には以下の3点です。

- ①加害者意識への不安が募り、部下を叱れない上司の増加
- ②部下育成を忘れた管理職による「部下評価」の散見
- ③間違った自己決定権、善意も悪意もクレーマー次第

①と②は、パワハラと言われることが怖い、面倒ということで上司が指導をせずに評価だけする。「あいつはダメだ」と陰口をたたいて、本来の指導から逃げて部下を評価している……。事なかれ主義におちいって、本来のあるべき指導ができなくなっている上司や管理職が増えています。

③は、たとえば自分が嫌だなと思ったら、「それはセクハラだ」と言い出します。正しい指導を行っていても、受ける側が「パワハラだ」と言ったら、指導する側も「パワハラなのか」と受けとめてしまう風潮があります。

パワハラに関する研修で、こういうことをしたらパワハラだと解説する指導研修もあります。しかし、私はそうした研修にはあまり意味がないと考えます。それよりも指導から逃げている上司が、部下としっかり向き合うことが重要だと確信しています。



重要なのはフォローアップのコミュニケーション

パワハラに関しては、どんなに強く叱っても相手がパワハラとは思わず、それを指導として受け入れてもらえ

ば、それで済む話です。ところが、なかなかそうはいかず、注意の仕方が高圧的、みんなの前でプライドを傷つけられたと言われるとパワハラになってしまいます。そして、パワハラと言われると上司も指導しづらいという悪循環が生まれます。

そこで私の研修では、最重要ポイントを「フォローアップ」に置いています。管理職は部下とどうコミュニケーションを取るか、これに関するフォローアップの仕方さえ学んでおけば、パワハラと言われることはありません。

そうすれば、上司の本来の仕事である部下育成、D評価をB評価に引き上げる指導は可能です。これは、パワハラ問題が存在しないのに指導に及び腰になっている上司がいるケースに最適対処法です。



5箇条の御誓文をフォローアップのツールに

「5箇条の御誓文」があります。私は右でも左でもありませんが、コミュニケーションをフォローアップするツールとして参考になるので、その文言を私なりに解釈して活用しています。

「上のものも下のものも、心をひとつにしてしっかり豊かになろう」

上司と部下、どちらが良い悪いではなく、ともに会社を良くする、いい仕事をしよう。これに関しては上も下もない。心をひとつにして一緒に働くということ、5箇条の御誓文を参考に確認し合います。

「みんなが夢を遂げられる社会にしよう」
仕事でいつも上司につかかっている、仕事に向き合う姿勢や態度が悪い、物覚えが悪いなど、指導される中身はいろいろあります。そんな仕事ぶりでは、夢を遂げることは夢のまた夢になってしまうことを語り合います。

このように5箇条の御誓文をベースにして、上席者が伝えることをアドバイスしています。



会社のルールを守ることの意味を理解させる方法

会社にはいろいろなルールがあります。しかし、問題社員はルールを無視したり、ルールを守らないことも多く、それを指導する必要があります。その際、ルールの意味を伝えることが重要です。

ルールの意味を「行動」「目的」「意味」の3つの側面から考えてみましょう。A国とB国があります。「行動」は同じ「石を運ぶ」です。ただし、A国は「目的」が罰として石を運ぶで、「意味」は何もなし、無意味です。一方、B国は教会を作るという「目的」のために石を運ぶ。

「意味」は、みんなの幸せです。

このように同じ行動であっても、目的が違えば意味が変わります。ルールを破り、何度も指導を受けても守ることができないのであれば、会社のルール、決まりごとに関して、このA国・B国の石を運ぶ例を持ち出します。そして、同じ行動であっても目的の理解、共有の仕方によって意味が変わってくることを伝えます。すなわち、守ってもらいたいことの意味づけの理解を促し、それを守ることへの共感を持ってもらうのです。

「誰がいちばん幸せか」を問題社員に聞いてみる

「やっていいこととやってはいけないことを、どれだけ指導してもわかってもらえない」と、頭をかかえて相談に訪れる役職者もいます。私は、指導を受ける側も本当はわかっていると考えています。

それは、次の「誰がいちばん幸せか」を問題社員に聞くことではっきりします。

- 「1 電車で席を譲ってもらう高齢者」「2 席を譲ってあげる若者」「3 寝たふりをする若者」「4 その若者の前でイラつくお年寄り」

おそらく、ほとんどの人の答えは1か2になるでしょう。1と2には、1は高齢者が長生きすることは幸せ、2は席を譲ることのできる若者は幸せ、という視点の違いがあるだけです。1か2と答える人は、やっていいこととやってはいけないことの区別ができています。あとは、やるか・やらないかだけです。ただし、寝たふりをする若者になりたいという人と一緒に仕事をすることはできません。

「良知・良心をベースにした仕事を一緒にしたい」



それでは、なぜ答えを知っているのにやれる・やれないの違いが出てくるのか。それは良い人間と悪い人間がいるわけでは

ありません。人は外部環境によって変わります。「水は低きに流れ、人は易きに流れる」ものなのです。そこで、私の提言は「良知・良心をベースにした仕事」という指導を行うことです。

「会社は、会社を易き場としたい。そして、あなたを良い方向に持ってきていたいと思っている。あなたと一緒にしたいのは良知・良心をベースにした仕事で、具体的には、①法規に基づいた仕事、②人の能力を引き出す仕事、③思いやりを育む仕事へ向き合う姿勢・態度。こういう仕事をあなたと一緒にやりたい」

部下とのコミュニケーションにおいては、やはりフォローアップが重要になるのです。

「私には君を不幸にしない責任がある」

何度指導してもめかんに釘というときにはテーブルを叩いたり、大声を出したりしても同じことが繰り返されるだけ。その結果、話しても無駄ということで指導を諦めてしまいます。パワハラリスクを恐れるだけでなく、「これ以上指導してもあいつはダメだ」となるのです。

しかし、上席者には部下を不幸にしないという責任があります。やってはいけないことを何度注意しても直らないとしたら、「このままでは君は不幸になる。私には君を不幸にしない責任がある」という言葉も、殺し文句として使えるでしょう。



この殺し文句も相手の良知・良心を喚起することを促します。「君が本当は正しい答えを知っていることはわかっている」と伝えることが、相手の良知・良心を喚起することにつながります。

パワハラにならないための自己判断を持つ

自分が嫌だと思うと、すぐに「それはパワハラだ」と言い出す人もいます。私は、指導の中で本当にいじめなどがない限り、パワハラはないと考えています。管理職の方もそう捉えて問題ありません。

指導がパワハラにならないように自分を抑止する方法は、「好き嫌いで指導をしていないか」です。A君B君C君、3人の部下がいます。A君は問題社員で、B君とC君は優秀。もしB君とC君が何か問題を起こした場合、B君とC君も、A君と同じように指導するかどうか。「指導する」とははっきり言えることができれば、A君に対する指導は好き嫌いではありません。この基準を自己判断として持ってください。

私は「これはパワハラ、これはパワハラではない」というケーススタディの研修は必要ないと考えています。管理職に抜擢されるような方が、これはパワハラじゃないと思えば、それはパワハラじゃないと思って大丈夫です。そのくらいの勇気を上席者には与えてください。パワハラかどうかをいちいち検証していると、指導力にかげり出ただけです。

自分の良知・良心で大丈夫です。たとえば、その場に自分の家族がいても同じことを言えるかどうか。これを指針にしてください。



部下の指導では、好き嫌いがあってはいけません。好き嫌いではないことを、自分の中にある鏡と照らし合わせてください。自分に嘘をつかず、自分に問いかけることができれば、パワハラリスクを恐れる必要はありません。