

**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！

社会保険労務士法人 佐賀事務所 株式会社 佐賀人事総研 〒115-0045 東京都北区赤羽1-10-11 ショーエービル TEL.03-5249-3326

**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**

2024  
July  
**7月号**  
第73号

1 「人の気」の変化の読み違いこそが一番恐れるべきこと。

2/3 「人事労務の壁」に苦慮している管理職への研修内容を公開！

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/>

20社労士開業  
もうすぐ開業20年

**7195**日

断酒してから

**2141**日

断煙してから

**6889**日

皆様、いつもお世話になっております。

嫌であれば無理はしなくていい……。学校でも会社でも、令和の風潮に「無理する」は馴染みません。無理強いをもっての外で、パワハラを通り越して人権侵害にもなりかねず注意が必要です。私は実務実践（践）型の社労士として、また現役の子育て世代として、時代の風潮に抗うことは得策でないと思っています。「人の気」の移り気が一番厄介で、厄介に戦いを挑むと被弾リスクが高まるばかりか、効果も望めない。やはり抗わないほうがいいと判断するのです。

現在、52歳と1ヶ月。まだ30年は現役を張れると思っています。経営を取り巻く環境は厳しく、先行きを楽観視することはありませんが、それでも減収増益より増収増益を目指す、MY GDPの拡大を道標としています。それを実現させるには、「ピストルの弾丸のように脇目もふらず狙いどころに想いを命中させる！！」

「1点1極1瞬に集中して、社労士道1本道に我が人生を懸ける！！」無理してでも絶対に引かない……。そんな強い意志力が求められていると感じています。

年3回の断食修行を自分に課しているのは、意志力を高めるためのアプローチの一つ。経営の失敗は命を落とす危険性もあるわけで、「多少の空腹を1ヶ月程度我慢できなくてどうする!？」苦しくなると、そんな風に自分を鼓舞しています。成田山新勝寺の断食修行がコロナ禍を機に中止されていますが、自分一人での断食の業より他人から抑圧されながらの業は歓迎、特筆すべき環境と、再開を心待ちにしています。

無理をするのは馴染まない風潮と綴りました。しかし、無理をしないその先にどんな世界が広がるのか？私には

わかりません。無理をしてでも乗り越えようとする人と風潮に抗わない人では、どんな違いが人生に出るのか？検証する最適な術を私は持ち合わせていないのです。

弊社では人を8名扱っています。この原稿は6月11日の早朝に綴っていますが、数日のうちに内定者を1名出す予定です。近々9名の方を扱うこととなります。風潮に抗っているのではない！そう指摘されそうですが、私は履歴書や職務経歴書を拝見する時、真っ先に視るのが勤務年数です。離転職を繰り返す方の行動様式・精神性を変える力は弊社にありません。だから、退職が想像される方は採用しないのです。一つの会社にとどまらず短期間で退職してしまう方が、弊社業務を熟せるレベルにまで成長する姿を想像できないからです。退職には理由があり、パワハラや長時間労働があったのかもしれない。それでも無理してでも「一定期間」は勤めあげないと、縁を活かすことも、相性を相手に合わせる姿勢を向上させることも叶わないのです。

令和の風潮にあえて抗うとすれば、「生き様と弊社の採用基準」のみ。治外法権はこの二つに封印しています。我が子であっても、風潮に抗う教えや導きはしない教育方針を貫いています。罰則が怖いのではなく、「人の気」の変化の読み違いこそが一番恐れるべきこと。常在戦場の令和経済戦国時代を、私は意志力を高めて「時には無理する」を通じて勝利して参りたいと思います。



佐賀豊

# 「人事労務の壁」に苦慮している管理職への研修内容を公開!

先頃、立て続けに管理職研修の依頼を受けました。今回は上から目線でも対等目線でもなく、正直目線で行ったその内容を紹介します。

## 管理職の顔を見れば、経営者の腕前がわかる

管理職とは仕事がよくでき、経営者や経営陣から高く評価され、将来を嘱望されている人です。管理職研修ではその方々に向け、人事労務の神髄とも言えるマネジメント手法を伝授しています。

柔道では座っている姿を見れば、相手の強さがわかります。野球ならウォーミングアップで、相手チームが強いかわかってくるでしょう。それと同じように、**管理職の顔を見ると、経営者の腕前がだいたいわかります。ただし、アルバイト・パートさんを見ても、経営者の腕前はわかりません。**

## アルバイト・パートを見れば、管理職の腕前がわかる

それでは、アルバイト・パートさんを見ると何がわかるのか。**アルバイト・パートさんを見ても社長の腕前は正直わかりませんが、管理職の腕前はわかります。**管理職の腕が高いか低いかわかります。

社長を信奉する優秀な管理職であっても、必ずしも人事労務のマネジメントに長けているわけではありません。どんなに仕事ができる人でも、「人事労務の壁」はそれほど高く分厚いのです。やる気もロイヤリティも高いけれど、**人のマネジメントに苦慮している管理職が多くいます。だからこそ潜在的にも顕在的にも、管理職研修の必要性を感じている経営者が多いのです。**

## 経営者は従業員の倍働くのが当たり前……

私も、いち経営者として社労士事務所を運営していますが、私がスタッフより朝1時間遅く出勤して1時間早い退勤を続けると、本当にほんの数か月で私の事務所はダメになるでしょう。重役出勤という言葉もありましたが、これは昭和・平成の時代の話です。令和の時代には、もはや通用しません。人を扱う立場にある経営者は、従業員の倍働くのが当たり前で、かつ、いつも機嫌よくお客様と従業員に笑顔をふりまき、人一倍気を使うことが求められているのです。

社長が1時間早く出勤して1時間遅く退勤したとしても、それで業績が伸びるかどうかわかりません。人生は「する通り」にはなるけれど、「思う通り」にはならない。その典型です。ただ、**思う通りにならなくても、する通りになるのであれば、やはり人一倍働く。それが経営者です。**

## 研修を依頼される経営者にご理解いただきたいこと

管理職研修ではパート・アルバイトにも影響を及ぼすような流れにしておかないと、研修の効果が低くなってしまいます。研修の中身も重要ですが、**経営者の腕前を検討すべき研修でもあることを、私は研修を依頼される経営者にご理解いただき、私と共闘するような形で研修を行って**

**ます。**管理職とはステークホルダーという仲間でもありますが、同時に管理職は経営者を厳しい目で見ています。その厳しい目を打ち負かすのではなく、厳しい目に応える。それが共闘という意味です。

**管理職研修を通じて人の問題に苦慮している管理職の人事労務力を向上し、かつ経営者と管理職の橋渡し、架け橋になりたいと思っています。**

## 経営者と管理職の間でコンセンサスがしっかりできているか

**管理職研修を打診される会社は、経営者と管理職のコンセンサスがしっかりできています。**管理職が経営者を信奉、信用しています。それでも、まだ管理職に対してこうしてほしいという不満、経営者としてギャップを感じるので依頼されるわけです。

なかにはそこまでのコンセンサスが作られていない会社もありますが、その場合は管理職研修を通じて、意思疎通を図ることの重要性をお話して研修を行います。

## 業種業態を問わず、クレーム対策に困っている

管理職研修で、いちばんよく質問される事項はクレーム対策です。小売業でもサービス業でも、業種業態を問わずお客様がいますから、どこもクレームには困っています。今回、小売業の研修で、私は「お腹をこわした。どうしてくれるんだ」というクレームへの対応策をアドバイスしました。

その会社にはそうしたクレームが年間10件以上あり、引当金をあててお金で解決するようにしているそうです。管理職に現場で解決することを求めるのは負担が重く、別の業務ができなくなってしまう。そのためお金の解決を優先しています。それを聞いて、私はパート・アルバイトも見ていたので、**クレームには毅然とした対応が必要だと提案しました。**

## クレームと判断した時点で店の外に出てもらおう

小売業ですが、生鮮品ではない嗜好品の商材を扱っています。まず、「お腹をこわしたと言うのはおかしい。クレームだ」と判断した時点で「店の外に出てください」とお願いします。店内で言い争いをしてはいけません。2階の応接室に連れていくのもいけません。施設内で騒がれるとほかのお客様に迷惑がかかるし、お客様が帰ってしまうと売り上げに直結するからです。施設管理権があるので、店外に出てもらいます。

店長が前を早歩きで歩いて、クレームが小走りですべてくるぐらいでいいでしょう。30メートルから50メートルぐらい店から離れます。後ろから「どこへ行くんだ」と言われても「こっちに来てください」と振り向かず、手についてくるように示します。これで相手にプレッシャーを与えることができます。相手が大声を出しても大丈夫なぐらい店から離れます。

## 相手の話を鵜呑みにせず、事実を確認する

そして相手のほうを向き、「弊社の商品を食べたの腹痛ですか?」と尋ねます。

「なんだ、お前、疑っているのか」「疑っているのではありません。ほかのものも食べているのであれば、その危険性に対してどのように考えているのか、確認したいからです」。それだけを言えばいいのです。これで、この店は戦闘力が高い。腰が重たい。そう簡単にはお金を取れないと思うはずで。さらに、こう言います。

「弊社の商品に関して健康障害があると問屋から聞いていません。賞味期限、消費期限が多少ずれたとしても健康障害はありません。うちは消費期限、賞味期限に関してしっかり管理していますが、人が行うことです。万が一ということもあります。賞味期限切れのものをお持ちになり、これを食べたと言われるのなら話は別です。そうではなく、腹をこわしたと言うだけであれば、信憑性は感じられません」

## 「保健所や消費者センターに連絡してください」

病院に行ったのかも確認します。腹をこわしたら、店に文句を言う前に病院へ行くはずで。病院に行っていないのなら、その時点でクレームと判断していいでしょう。そして、言葉を続けます。

「保健所に行って、うちで買った商品で腹をこわしたと言ってください。保健所からうちに調査が来ます。うちは保健所の調査に真摯に向き合います。補償とかを考えるのは、そのあとの話です。消費者センターに電話してもらってもいいです」

**この対応で不当な要件に対する金銭の支払いはなくなると思う、ではなく、必ずゼロになります。**

**年間10件、1件10万円を包むと総額で100万円です。**金額の問題ではありませんが、私の研修費はそれで十分お釣りがきますと、笑いをまじえて話をしています。

これは食品を扱う場合のクレーム対策の一例です。「保健所や消費者センターに連絡してください」と、毅然とした対応をとることです。今までこの対応で、クレームが出るところに出たケースはありません。自信を持って対応してください。

## 解決した後の報連相と自分で解決できない時の報連相の違い

クレームと判断した時点では、まだ本部(本社)には連絡をしないほうが店長の格が上がるという話もします。店長は一国一城の主です。本部に連絡して指示を受けるのではなく、まずは自分で対応して、目の前で解決を図るべきと私は考えます。

本部に言わずに隠せということではありません。報連相はあってしかるべきです。ただ、**解決した後の報連相と自分で解決できない時の報連相では、価値に雲泥の差があります。**管理職がこうした価値観、判断力を持った時、上にいる経営者や経営陣は、とんでもない管理職だと思うでは

なく、とんでもなくすごいヤツだと思わずです。

## 「目標、現状、問題点、解決策」をシートに書き込む

管理職研修では皆さんに、**自分の目標に対して管理職としてどのようなギャップを感じているかを確認してもらうため、シートを用意してそれに書き込んでもらいます。**

「シートに皆さんの目標を書いてください。管理職としてどのような目標を背負わされているかです。その目標に対して現状認識はどうなのか。目標と現状のギャップが問題点になります。問題点がわかると解決策が見えてきます」

参考として私のシートを配ります。社会保険社労士として事務所を運営するうえで、私の目標、現状、問題点、解決策を列記したものです。ただ、社労士事務所の例では皆さんもなかなかイメージしにくいかもしれません。

## 問題解決には現状をしっかりと認識する必要がある

そこで、もう一例です。例えば、目標を「カレーを作りたい」とします。ここはカレー屋ではありませんが、現状としてジャガイモはあるとします。カレーに何を入れても自由ですがオーソドックスなカレーとして、問題点は、ニンジン、玉ねぎ、肉がないとなります。解決策は、それらを買に行けばいい。

**目標に向かって、カレーを作ろうとしたら、今度はカレー粉を購入するのを忘れていた。これは現状認識が甘かったということです。現状認識が甘いと、問題の抽出と解決が遅くなります。問題を解決するにはギャップがないように、現状をしっかりと認識する必要があることがわかってきます。**

このような課題を出して、次回に続くということで今回の管理職研修は終了にしました。いくら優秀な管理職であっても、経営者と関係性が良好な管理職であっても、人の扱いは非常に難しいものです。それでは、**人を扱うとはどういうことなのか。目標と現状と問題点と解決策を明確にすることで、それが見えてくるはずで。**

