

労使トラブルの際に 経営者がやってはいけない行動

注目トピックス

**01 | 労使トラブルの際に経営者が
やってはいけない行動**
たかの友梨ビューティクリニックの労働問題を取り上げ、
経営者がやってはならない行動について解説します。

特集

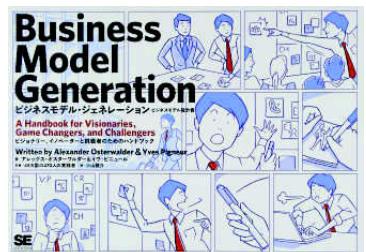
02 | 幹部育成のための「部下の組み合わせ」
中小企業が少ない人的資源の中で効率的に後継者育成をするためには、幹部候補生にどんな部下を組み合わせるかが重要です。

03 | 公的年金制度の現状と課題について

少子高齢化、労働力人口の減少が進む中、公的年金制度はますます重要な社会的課題となっています。現状の年金制度について改めて概要解説します。

話題のビジネス書をナメ読み

04 | ビジネスマodel・ジェネレーション (翔泳社)
全世界で大反響のロングセラーの日本語版。自社のビジネスモデルをワーク形式で見直し、ライバルや別業界を分析することで新たなビジネスチャンスを生むヒントになることでしょう。



山内社会保険労務士事務所より

05 | お問い合わせについて

06 | 近況報告

経営診断ツール

07 | 労使トラブルの種チェックリスト

労使トラブルの際に経営者がやってはいけない行動

たかの友梨ビューティクリニックの労働問題を取り上げ、経営者がやってはならない行動について解説します。

はじめに

全国的に有名なエステグループである「たかの友梨ビューティクリニック」仙台店で、従業員が有給休暇を取得した際に残業代から有給休暇分の給与を減額していたことが明らかになりました。

同社は労働基準監督署の是正勧告を受けたほか、監督署へ違法状態の申告をした従業員に対して高圧的な言動を行ったこともあり、問題が深刻化しています。労使トラブルの際に、経営者がやってはいけない行動は何でしょうか。

たかの友梨氏の場合

たかの友梨氏は、是正勧告を受けたのち、仙台店に勤務する全従業員を集め「潰れるよ、うち。それで困らない?」「あなた会社潰してもいいの?」「職場にいながら会社に矢を向けた」などと2時間以上にわたって問い合わせました（発言内容を労働者が録音していました）。このことにより精神的なショックを受けたとして、労働者側はたかの氏の行為が不当労働行為（労働組合による交渉を拒否したり、不利益に取り扱ったりすること）に当たるとして労働委員会に救済申し立てをしました。

きっかけは「感情的な対立の種」

今回のたかの友梨事件に限らず、労使トラブルが深刻化する場合、大抵はそのトラブルの前に何らかの「感情的な対立の種」があります。

感情的な対立の種の例：

不公平な取扱い、昇進などの処遇に対する嫉妬／行き過ぎた上司の指導（暴言や人格否定など）による精神的ショック／社長と従業員の収入格差に対する劣等感／友人知人の労働環境と比較したときの福利厚生などの格差

例えば「会社の経営が厳しいから給与を一律減額する」という号令をしながら、一方で社長が同時期に高級車を新車で購入していた場合、従業員は経営者の言行不一致に対し不満の感情を高めます。そして不満を抱いた一部の従業員が「会社に一泡吹かせるネタはないか」と考えるようになるというわけです。

この感情的な対立がひとたび **合同労働組合を交えた労使トラブルに発展してしまうと、もはや会社の立場は決して強くない**ことを会社はよく心得ておくべきです。経営者はまず、「感情的な対立を助長するような言動を自らがしていないか」を振り返ってみてください。

労使トラブルが起きてしまったとき、経営者がやってはならない行動

いったんトラブルが起きてしまったら、とにかく冷静に対応しなければなりません。相手の言い分には真摯に耳を傾けながら、できることにはきっぱりと拒否する強さも持っておかなければいけません。

下記の「やってはいけない行動」を参考にしてください。

やってはいけないこと	リスク
労働者の交渉の申し出を拒否、無視する	労働組合法上の「不当労働行為」となり、その後の交渉が不利になる
労働者の言い分をすべて受け入れる	要求が過激化し、経営に大ダメージを与える
感情的になり、大声を出したり高圧的になったりする	不利な言質を取られたり、相手のネガティブキャンペーンのネタにされたりする

幹部育成のための 「部下の組み合わせ」

はじめに

中小企業が社長の営業力や個人能力に頼っている体制のままでは、売上規模の拡大が望めないだけでなく、社長に万が一の事態があったときに事業そのものの継続性が危うくなります。

そのため、幹部スタッフの育成は急務で重大な関心事ですが、社長の思い通りに幹部が育たないという悩みも少なくありません。経営幹部の育成にはどのような注意点があるでしょうか。

幹部候補生のタイプ

幹部候補生にはいくつかの類型がありますが、典型的なものとして以下の2つが挙げられます。

▼**プレイヤータイプ**：プレイヤーとして優秀だが、部下育成が苦手なタイプ

▼**マネージャータイプ**：部下育成意欲がありチームビルディングに关心があるが、業績への執着が乏しいタイプ

どちらにも一長一短があり、環境によってはせっかくの能力を発揮できない可能性を持っています。

プレイヤータイプ	マネージャータイプ
個人能力が高い。 気難しく、部下育成が苦手	個人能力はそこそこ。 部下育成に关心が高い
目標達成への意識が高い	目標達成への意識が低い
ストレス耐性が強い	ストレス耐性が弱い

起こりがちな幹部育成のミス

幹部育成の際に陥りがちなミスとして「タイプの違う幹部を同じ方法で育成しようとしてしまう」ことでしょう。ブ

中小企業が少ない人的資源の中で効率的に後継者育成をするためには、幹部候補生にどんな部下を組み合わせるかが重要です。

レイヤータイプの幹部候補生は「部下を教育しろ」という命令にうまく対応できず、マネージャータイプはチームを優先するあまり業績のことを言われると反発します。

幹部育成の第一歩は 「部下の組み合わせ」から

幹部育成の第一歩は「どんな部下を組み合わせるか」を検討することです。例えば候補生がプレイヤータイプであれば、業績を上げるノウハウは持っているものの、それを部下に説明できません。上司の言うことを注意深く聞き、わかりやすい言葉に置き換えることができる「翻訳家」のような部下を傍らに置き、**部下育成の成功体験を積ませてあげることが重要**でしょう。

同様にマネージャータイプは「感情的なつながりを重視」し「客観的現状分析が苦手」な人が多いので、コミュニケーションが苦手だが能力のある「一匹狼」や、数値分析が得意な「分析家」との相性がよいでしょう。

＜相性がよい部下＞

プレイヤータイプ	マネージャータイプ
「翻訳家」…上司のノウハウを翻訳し共有できる	「一匹狼」…能力はあるがコミュニケーションが苦手
「実務家」…従順にスタートレイヤーをサポートするのが得意	「分析家」…客観的な分析が得意

経営幹部としていきなり高いパフォーマンスを発揮できることは稀です。むしろ幹部候補生となった初期の段階で「いかに幹部としての小さな成功体験を積ませるか」という視点が有効です。そしてチームとしての成果を注意深く見守り、承認欲求を満たしながら励ましてあげることで幹部としての意識の向上を図りましょう。