

# 大滝・馬場人事労務研究所便り

## 問題発生を防ぎ、生産性を高めるには？ 「コミュニケーション力」強化のススメ

### ◆問題の多くは「コミュニケーション」が原因で発生

打合せや商談、報告・連絡・相談、プレゼンテーション、交渉など、ビジネスの世界では多くの場面でコミュニケーション力が求められます。

こうした場合にうまくコミュニケーションが取れないと、きちんと伝えたつもりが伝わっていなかったり、トラブルやクレームが発生したり、行き違いのために余計な手間が発生したり…、多くの問題が生じてしまいます。

こうしたことから、コミュニケーション力を、「仕事をしていくうえで最も重要なスキルの1つ」と位置付ける人もいます。職場全体のコミュニケーション力が上がれば、これに起因する問題の発生を防ぐことができるだけでなく、円滑に仕事を進めることができるようになって生産性も向上すると言われています。

上司がコミュニケーション能力を持っていれば、部下の能力を十二分に発揮させ成長させることも可能となります。

### ◆コミュニケーションに 必要な能力

コミュニケーション力には、「相手の話を聞くヒアリング能力」「相手を説得したり納得させたりする説得・交渉力」「相手の長所や特長を見極め、得意な分野で能力を活かすマネジメント力」など、様々なものがあります。

これらは、一朝一夕に身に付くものではありません。日頃から意識して、スキルを磨いていくように働きかける必要があります。そうした中で、徐々にコミュニケーションの質も高まっていきます。



### ◆まずは職場に「信頼関係」を築こう

とはいえ早期に結果を出すことを目指すなら、職場に「信頼関係」を築くことが一番です。

信頼関係がある相手に対しては意見も伝わりやすいため、依頼や交渉もスムーズに行うことができ、これが成果につながります。

## 増加する「介護離職」の防止を 支援するための助成金

### ◆「介護離職」が増加しています！

近年、親族などの介護を理由に離職を余儀なくされる労働者が増えています。

このいわゆる「介護離職」は、企業にとっては重要な働き手を失ってしまうというマイナス面、労働者にとっては収入を失ってしまう（転職しても年収がダウンしてしまうケースが多い）というマイナス面があり、国や厚生労働省でも「いかに介護離職を減らすか」ということに力を入れています。

### ◆2つの助成金の概要

今年度より、介護離職の防止を支援するための施策として、両立支援等助成金のメニューに『介護支援取組助成金』が加えられました。

この助成金は、労働者の仕事と介護の両立に関する取組みを行った事業主に対して助成を行うもので、

具体的には、厚生労働省が作成している「介護離職を予防するための両立支援対応モデル」に基づく取組み（仕事と介護の両立に関するアンケート調査実施、制度設計・見直し、介護に直面する前の労働者に対する社内研修・制度周知、介護に直面した労働者のための相談窓口の設置・周知、働き方改革など）を行った企業に60万円が支給されるものです（1企業1回のみ）

さらに、仕事と介護の両立に資する職場環境整備に加え、労働者の円滑な介護休業の取得・職場復帰や介護のための時差出勤制度などを実現した事業主に対して助成を行う『介護離職防止支援助成金（仮称）』が創設される予定です（9月下旬に召集される臨時国会で二次補正予算が成立した場合）。

#### ◆「ダブルケア」の問題も発生

最近では介護を行うだけでなく、介護と同時に育児も行わなければならない「ダブルケア」の問題も発生しており、約25万人（女性約17万人、男性約8万人）がダブルケアを行っているとの調査結果が出ています（4月に発表された内閣府男女共同参画局「育児と介護のダブルケアの実態に関する調査」）。

現在、人手不足・人材不足が経営上の大きな課題となっており、企業としては、育児・介護等、プライベートで様々な問題を抱えている労働者をいかに辞めさせないかについて、真剣に考えなければならない時期に来ていると言えるでしょう。

### ～当事務所よりひと言～

今月の判例研究（東京地裁判決平成27・10・30）は、新薬開発プロジェクト解散による職務変更で、一般職へ降級され、賃金が減額された元リーダーXが、管理職の地位確認、降級前後の賃金の差額を求めた事案です。使用者は、労働契約上の根拠を有する場合には、業務上の必要に応じて、人事権の行使としてその裁量により勤務場所の担当業務を決定することができるが、これを濫用することは許されないとされています。業務上の必要性がない場合、業務上の必要性が存する場合であっても、それが他の不当な動機・目的を持ってされたものであるとき若しくは通常甘受すべき程度を著しく超える不利益を負わせるものであるとき等、特段の事情がある場合には人事権の濫用として無効になるとされています（東亜ペイント事件＝最判昭和61・7・14）。判決は、①チーム解散により、Xがそれまで就いていたチームリーダーの職務、役職自体がなくなったもので、急きょポストを探し、人員不足の部署に配置した経過からすると、会社には配置について業務上の必要性が認められる。②ポストを新設するかどうかは、使用者の裁量的な経営判断に委ねられることから、使用者にポストを新設し、処遇する義務があるとも言えない。③使用者に他に不当な動機・目的は見当たらない。④不利益の程度についても、管理職でなくなることから超過勤務手当を支給され、これを含めて考えると、Xの年収の減額は6%程度であり、この減収が少額ということではできないが、その職務内容・職責に変動が生じていることを勘案すれば、前記減収程度の不利益をもって通常甘受すべき程度を超えているとみることはできない。⑤結論として本件配転・降格が人事権濫用として無効とすることはできないとしました。この判決から、今後会社としては、(i)職務等級制を採用し等級が下がれば賃金も下がるということ、(ii)賃金を減額する場合にも10%以内（多くても20%＝私見）程度であることを賃金規定などで明確に決めておく必要があるかと思われます。（大滝）

厚生労働省は、介護休業制度における「常時介護を必要とする状態に関する判断基準」に関する研究会の報告書を公表しました。現在、介護休業等の対象となる「要介護状態」は、「負傷、疾病または身体上若しくは精神上の障害により、2週間以上の期間にわたり常時介護を必要とする状態」とされています。しかし、広く認知されてきている介護保険制度における要介護認定との関連性がなく、また判断基準の内容には専門家でないと判断が難しい項目も含まれています。このため、新基準では、介護保険制度における要介護認定と整合的なものとしつつ、介護の専門知識を持たない労働者でも介護休業等の制度を利用できるか否かを判断しやすい項目へと見直されます。具体的には、「常時介護を必要とする状態」は、次の(1)または(2)のいずれかに該当する場合作ります。(1)介護保険制度の要介護状態区分において要介護2以上であること。(2)「座位保持」「歩行」「移乗」など、定められた12項目のうち「2」が2つ以上または「3」が1つ以上該当し、かつ、その状態が継続すると認められること。施行は、改正育児・介護休業法等と併せた平成29年1月1日の予定です。介護離職が増加している中で、介護休業制度がもっと、わかりやすい、利用しやすい制度となって、介護離職の防止につながればよいと思います（馬場）