

2016年7月15日発行（毎月1回発行）

確かな経営情報、企業が発展するために

新・人事マネジメント戦略

2016.7 Vol.1607



管理職の仕事とは?!
～プレイヤー? マネジメント?～

業務案内

【コンサルティング業務】

- ・就業規則、給与規程等の作成、運用サポート
- ・人事、給与、退職金制度の構築
- ・募集、採用、教育、評価システムの設計
- ・個別労使紛争（労使間トラブル）の解決支援
- ・労働基準監督署による是正勧告対応

【アウトソーシング業務】

- ・社会保険に関する事務手続きおよび提出代行
- ・労働保険に関する事務手続きおよび提出代行
- ・給与計算業務
- ・各種助成金、奨励金申請
- ・経営者、一人親方の労災保険加入

新・人事マネジメント戦略



管理職の仕事とは？！
～ プレイヤー？ マネジメント？～

田中社会保険労務士事務所
特定社会保険労務士 田中 洋

仕事についての知識が豊富で、とっても素直で、1 を言ったら 10 やって、次々に業務効率、改善をしてくれ、会社のために尽くしてくれる…、そんな社員や部下を夢見ていないでしょうか？ そんな人がいれば本当に素晴らしいですが、残念ながら、宝くじに当たる確率でしょう。

一生懸命採用活動を行っても、入社後に放っておいたままでは人材は人財にはなりません。悪くすると人罪になってしまう可能性すらあります。

『そんなことを言っても時間がない！』そうですね！ でも、社員や部下が育ってくれないと、いつまでも時間がない状況は変わりません。経営者や管理職は、マネジメントや教育も重要な仕事なのです。



プレイヤーとマネジメント

最初から経営者、管理職という人はほとんどいないでしょう。

管理職になりたての社員についてよくある相談が「マネジメントが出来ない」です。

仕事はよくできるのに、管理職になった途端、マネジメントが出来ずに本人はイラつき落ち込み、部下は混乱する…。

これはまだ一般的なプレイヤーとしての頭から切り替わらず、管理職として何をしたいのか分からないためです。

■一般社員 = プレイヤー

一般的な社員はプレイヤーです。現場に出て、現場に触れ、自分の仕事を一生懸命します。それが仕事です。もちろん管理職でもまだプレイヤーの部分が多く占めるという場合もありますが、基本的に一般社員は誰かを管理（マネジメント）はしません。



プレイヤーとマネジメント

■管理職 = マネジメント職

一方、管理職はその名の通り、管理＝マネジメントをすることが仕事となります。部下が1人であってもマネジメントは発生します。日々、自分の仕事だけをやっているだけでは良かったプレイヤーの頭のままで、マネジメントは出来ません。プレイヤーとして優秀だった社員を管理職とする場合が多いかと思いますが、辞令一枚渡して「明日から管理職ね、オメデトウ」では、現場は優秀なプレイヤーを失い、本人をメンタルヘルス不全にしてしまう可能性もあります。管理職になるための教育が必要となります。

マネジメント業務って…？！

管理＝マネジメントとは、基本的には以下のことになるかと思います。

1. 部下の状況把握、教育、訓練
2. チームの状況把握、教育、訓練
3. 部門（会社）の目標（数値）設定、目標達成のための制度づくり、教育、訓練



部下が多くなればなるほど、1→2→3とマネジメント内容も変化していきます。プレイヤーのままで3のマネジメントはなかなか出来ません。現場は部下に任せていかないと、何もかも中途半端のまま、時間が足りない状況となります。

初めて管理職になった社員がつまずくのがここです。プレイヤーとしての仕事を、今までのように目一杯しながら、マネジメントをしようとする、マネジメントの仕事自体も勘違いをしていると、部下の出来ていない仕事まで手直しをして仕上げてしまうことも…。これでは時間が足りなくなって当たり前です。

人材育成は、教育と訓練の繰り返し…？！

与えられた仕事以上に仕事ができる人には必要ないことですが、人材育成は「教育と訓練」の繰り返しです。まずは、与えた仕事を「1人で完遂」出来るようにしていくことを目指します。Aが出来ればBへ、Bが出来ればCへと与える仕事のレベルを高くしても最終的に「1人で完遂」することが出来れば、しっかりと人材となっていく。

それでは、教育と訓練はどのようにしていけばいいのでしょうか？

■教育とは？

教育とは、「知識不足を補う」ことです。やり方がわからない、というのも知識が不足しているからです。必要な知識・やり方を教えたり、必要な情報の入手方法を教えたりしましょう。

■訓練とは？

訓練とは、「不足している経験を補う」ことです。やり方は知っていても、実際にやったことがないので出来ない、またはやった回数が少ないので自信がない、こういった場合は、とにかく経験値を上げるようにしていきます。何度も何度もやらせることです。そうすることで、以前間違った所も間違えなくなり、どんなポイントを注意すればいいのかわかってきます。



初めての仕事はみんな知識・経験不足です。このため、教育・訓練が必要です。それは管理職になった場合も同じなのです。

頑張れ！は責任放棄…？！

残業中の社員や何か困っている様子の部下に「みんな通ってきた道だから、頑張れ」「やれば出来る」などと言ってしまいませんか？

頑張れ！は励ましではありますが、具体的な指示もなく、ただ頑張れというのは、責任放棄と同じです。なぜなら、その社員や部下が困っていることを一つも解決していないからです。毎日毎日どうして3時間も4時間も残業をしているのでしょうか？ どうして、書類を見て固まったまま動かないのでしょうか？ 経営者や管理職には何でもないことでも、まだその社員は出来ないのです。どこでつまづいているのか、何がわからないのか、基本は報・連・相ですが、それほど多くの仕事を頼んでいないはずなのに毎日残業をしている、ひとつの仕事に1時間も2時間も固まっているだけで相談に来ないようであれば、こちらから声を掛けてみましょう。

管理職の評価ポイントを明確に！！

管理職となった場合、マネジメントが重要な仕事であるときちゃんと伝えましょう。マネジメント部分も評価ポイントであること、どんな仕事（マネジメント）をやって欲しいのかという部分も合せて伝え、マネジメントに意識を持ってもらうことが大切です。そのためには、管理職が「しなくて良い仕事」（＝部下に任せるべき仕事）を経営者（トップ）や、さらに上長が指示をする必要があります。「頑張って！」だけはダメなのです。

田中社会保険労務士事務所相談室
フレックスタイム制のコアタイムは変更出来る…？！

当社はフレックスタイム制を導入しており、午前10時30分～午後3時までがコアタイムとなっています。今度初めて新卒採用をするのですが、新人研修を1週間ほど予定しています。研修中は午前9時～午後17時30分までです。この間だけ、従来のコアタイムの設定を外す、またはすべての時間をコアタイムとすることは出来るのでしょうか？



Answer

フレックスタイム制とは、1日の労働時間の長さを固定的に定めず、1ヵ月以内の一定期間の総労働時間を定めておき、社員はその労働時間の範囲で各労働日の労働時間を自分で決め、ワークライフバランスを図りながら効率的に働くことができる制度です。フレックスタイム制では、始業、終業時刻の決定は社員自身に委ねられ、会社（使用者）が決定することは出来ません。ただし、「この時間だけは必ず働いて下さい」という時間帯を設けることは出来ます。これがコアタイムです。

コアタイムについては、労基法上必ず設けなければならないものではありませんが、フレックスタイム制を導入している企業はコアタイムを設けていることが一般的です。

さて、ご質問にあります、特定の日にコアタイムを外したり、すべての時間をコアタイムとすることは出来るのでしょうか？

結論は、YesとNoです。

まず、コアタイムを設ける日と設けない日をつくることは出来ます。「原則としてコアタイムを設けるが、特定の日にはコアタイムを適用しない」という運用が出来ます。この場合は、コアタイムを適用しない特定の日を具体的に定め、特定し、労使協定を締結して下さい。この他、コアタイムが日によって異なるもの、部署ごとにコアタイムが異なるもの、コアタイムを分割する運用も可能です。ただし、あまり柔軟に対応しすぎるとコアタイムを設けた意味がなくなってしまうこともありますので、やはり特定の日を定めた運用が適切かと考えます。

次に、特定の日をすべてコアタイムとすることですが、これは「始業、終業時刻の決定を社員に委ねたもの」とは言えず、フレックスタイム制の大前提が崩れることとなりますので、認められないとされています。出勤時間のすべてコアタイムにする運用は出来ないこととなります。なお、フレックスタイム制は全ての社員に適用する必要もありませんので、御社に一番あった形がどのようなものなのかを再度検討し、運用されると良いでしょう。

～ その他ご不明な点は、お問合せください～

相談室では、皆様からのご質問・取り上げて欲しい記事のリクエストを募集しています。

2016年7月の人事・総務カレンダー

■6月1日(水)～7月11日(月)

労働保険の年度更新手続き、申告納付時期です。お近くの金融機関で納付が出来ます。ご納付は忘れずに！

■7月1日(金)～7月11日(月)

社会保険、算定基礎届等の提出時期です。定時決定時調査がある事業所については、指定日に指定会場での提出となります。

■7月11日(月)

6月分の源泉所得税・復興特別所得税・住民税特別徴収税額の納付期限となります。



Current Topics

★210,937件！求人票の記載内容と実際の労働条件の相違件数！

厚生労働省が発表した平成27年度ハローワークでの求人票の記載内容と、実際の労働条件の相違に係る申出等の件数は、10,937件でした。相違内容上位は「賃金」(24%)、「就業時間」(19%)、「職種・仕事の内容」(13%)となっており、その他「社会保険・労働保険に関する事」(7%)などが上がっています。ハローワークでは申出を受けた場合は事実確認後、必要に応じて是正指導を行っており、労働関係法令違反が疑われる場合は労働基準監督機関と連携し、求人紹介の保留や求人取消が実施されます。

★社会保険等への加入指導状況の公表、92.2%の加入！

国土交通省が公表した、平成24年11月から平成28年3月末までの社会保険等未加入業者への加入指導状況調査によると、期間内に建設業許可部局が事業者から受けた建設業許可申請等のうち92.2%について事業者の社会保険等への加入が確認されたとのこと。加入指導に従わない場合は厚生労働省担当部局への通報等を行うなど、平成29年度までに建設業者の社会保険等の加入率を事業者単位で100%の目標を掲げています。なお、これまでに通報した件数は25,784件となっています。

■編集後記

イギリスの国民投票は、世界の大方の予想を超え、EU離脱という結果となりました。この結果を受け、日本をはじめ、世界中の株式市場や為替が大混乱でした。歴史が動いた一日となりました。グローバル化がすすみ、世界で起こる様々なことが、日本に大きな影響をもたらすことを実感された方も多いかと思います。

歴史や文化は違いますが、同じ島国ということではイギリスと日本は似ています。今回はとても投票率が高かったようですが、高齢者と若者との間では残留、離脱についてかなり票が割れたようでした。もし、日本でこのような投票があったなら、どのような結果になるのでしょうか？

さて、このイギリスの決断が今後どのようなものになるのかは、歴史が教えてくれるのでしょうか。

田中社会保険事務所だより Vol.1607

「新・人事マネジメント戦略」

発行日 2016年7月15日

発行人 特定社会保険労務士 田中 洋

田中社会保険労務士事務所
労働保険事務組合

愛知中央SR経営労務センター

〒465-0054

名古屋市名東区高針台1-810-2

TEL052-703-7688 FAX052-701-8559

<http://www.sr-tanakaoffice.com>

Mail: info@sr-tanakaoffice.com