とある士業の大失敗

社員研修マンガ教材

法律・士業

A君

不合格繰返す

９年

こちらはＡ君です。
Ａ君は学生時代、法律の授業を受けて、法律の勉強にのめり込みました。
そのため、将来は、法律でアドバイスなどをする「士業」の仕事（社会保険労務士、行政書士、司法書士、弁護士、税理士、公認会計士など、「〇〇士」と呼ばれる仕事）をしたいと思い、国家試験に挑戦して、士業になろうと思いました。

しかし、もともと勉強が得意ではなかったＡ君にとっては、この挑戦はとても高い壁でした。
Ａ君は、何度も試験を受けては不合格、という体験を繰り返していました。

Ａ君が法律の勉強を開始して、９年が経ちました。
なんと、９年目にして、ようやく、Ａ君は国家試験に合格できたのです。
そして、その後、約１年に及ぶ研修を受けて、ようやく、「士業」として活動するようになりました。

『やったー、やっと僕も士業になれたぞ。今まで勉強した法律の知識を使って、多くの人の役に立てる仕事がしたいな。がんばるぞ』

大失敗

　ところが、このＡ君は大失敗をしてしまうのです。
　ある日のことです。

ＩＴ企業

Ｂ社長

　こちらは、Ａ君のもとに相談にきたＩＴ企業を経営しているＢ社長です。

『先生、はじめまして、私、近くでＩＴ企業を経営しております。
　本日は、ご相談にのっていただけるとのことで、ありがとうございます』

『Ｂ社長、はじめまして。本日は、どのようなご相談をご希望ですか？
　私にお答えできることであれば、なんなりと。全力でお伝えさせていただきます』

５００万円残業代

『はい、ありがとうございます。
　実は、わが社では、どうしても、プログラマーの仕事は、膨大な時間がかかってしまうため、長時間働かざるを得ないのですが、ある日、退職した元従業員から、突然、５００万円の残業代を払えということで、裁判を起こされてしまったのです』

『そうでしたか。社長、残業代を払っていなかったのですか？』

『いえいえ、ちょっと聞いてくださいよ。残業代は払っておりました。
　ただ、プログラマーの仕事は膨大な時間が必要ですので、残業代は、固定額で毎月１０万円としました』

固定額の残業代

『どれだけ残業してもこれ以上は支払えないので、固定額の残業代だけでＯＫという方にだけ、その説明をして、納得して、入社してもらっていたのです』

『社長！それはダメです！どれだけ残業しても、固定額の残業代しか払わないという約束はダメなのです。それが法律なんです！』

『先生、そう言われましても、プログラマーの仕事は膨大な時間がかかりますから、ダメと言われてもやらざるを得ないのです！』

『社長、何を言ってるんですか！それは法律違反なんですよ。ダメなものはダメなんです！！』

『いえいえ、だめと言われても、ほかにやりようがないんですよ！』

法律・ルール
多額の請求
遅延損害金
ペナルティ

『社長、法律では、原則として、しっかりと労働時間を把握・管理して、それに対応した残業代を払わないといけないルールなんです。これが法律なんです。これに違反してしまうと、今回のように、突然、多額のお金を請求されたり、しかも、高額の遅延損害金を要求されたり、裁判でペナルティのようなお金まで払わされる危険があったり、とても大変なことになるんです。なので、とにかく、ダメなものはダメなんです。これが法律なんです。わかってくださいよ！』

『は、はあ・・・。わかりました。今日は、貴重なお話をありがとうございました』

　A君は、悩んでいました。

『必死に勉強して、士業になれたのは良かったけれど、相談に来てくださった方に、法律の説明をしても、なかなか伝わっていない感じがすることって、多いよな』

『みなさん、浮かない顔してらっしゃるしなぁ。もちろん、不利なこと、ご相談者さんにとってお辛いことを、お伝えしているから、しょうがないのかもしれないけれど。
　はたして、これでいいんだろうか』

法律の勉強

　これまで法律の勉強ばかりしていたＡ君ですが、その後、コミュニケーションや対話の方法について勉強しました。
　そして、あるとき、Ａ君は気づきました。

『そうか、そうだったのか。僕は、今まで、ご相談者さんが、法律相談を希望されるとおっしゃるので、全力で、持てる力の１２０％で、自分の知識をお伝えするようにしていたけれど、ご相談者さんからしたら、お辛い状況で、いきなり、たくさん法律知識を、一方的に教え込まれても、困っちゃうよなぁ。』
　この日からＡ君の相談方法が変化してきました。
　ある日のことです。

　こちらは、Ｃさんです。食品卸売会社を経営しています。

『はじめまして、わたし、近くで食品の卸売会社を経営しているＣと申します。
　本日は、相談にのっていただけるとのことで、ありがとうございます』

『Ｃ社長、はじめまして、Ａと申します。
　本日は、どうされましたか？』

不当解雇

『はい、実は、クビにした従業員から裁判を起こされまして、不当解雇だと主張されているのです。
　先生、会社は従業員をクビにできますよね？』

『先に、もう少し、事情をお聞きしてよろしいでしょうか？どういう経緯で、クビになったのですか？』

・仕分けのミス
・再三注意
・「クビだ！！」

『はい、その従業員は、入社当初から、商品の仕分けのミスがとても多かったのです。
　それで、入社当初から、再三、注意をしていたのですが、それでも、ミスがあまり減らなかったのです。それで、もう頭にきて、「もうクビだ、もう会社にくるな」と言いました。
　先生、再三注意してもミスがなくならないのであれば、会社はその従業員をクビにできますよね？』

『その前に、もう少し事情をお聞きしてよろしいでしょうか？従業員さんの問題で悩まれている経営者の方は多くいらっしゃいますし、いろいろと大変なことがあるということは、よくわかりますし、そのあたりはお察ししております。
　ちなみに、その従業員さんのミスで、取引先に迷惑をかけたとか、損害賠償金を支払ったとか、そういったことはありますか？』

『そうですねぇ。うちの会社は、ダブルチェック、トリプルチェックをしているので、そういったことはありませんでしたが、ほかの従業員に迷惑がかかりました。ほかの従業員の迷惑になることは困りますので、こういう場合も、クビにできますよね？』

『もう少しだけ、先に、事情をお聞きしてよろしいでしょうか？
　社長がおっしゃる注意というのは、具体的に何をしましたか？』

口頭注意

『口頭で、次から気をつけなさいと言いました』

『それでは、これまで、何回、注意しましたか？』

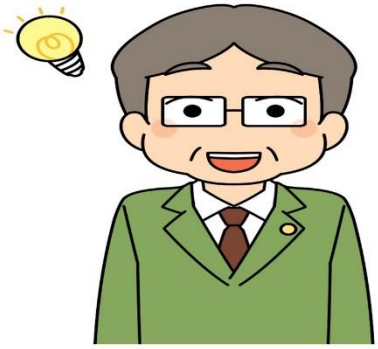
記録がない

『たくさんしましたが、正確な回数はわからないです。記録も一切とってないので』

『御社では、その従業員さんが担当していた仕事以外に、何種類くらいの仕事がありますか？』

『それはもうたくさんあります。うちは、同業者のなかでも、比較的大きい規模なので、ほかにもいろんな仕事があります。ただ、新人は、まず、商品の仕分けを担当させるのがうちの伝統でしたので』

『会社のほうで、本人がミスをしないようにするために、できることはありましたか？』



『うーん、そう言われてみると、先輩のやり方を見学させるとか、担当の教育係をつけるとか、仕分けの際に使うカゴを色分けするとかですかね。あ、そう考えると、まだまだクビにする前にやれることはありましたね』

『なるほど、そうなのですね。
　あと、裁判になると、客観的な記録というものがとても重視されます』

『そうなんですね、そうすると、今回の裁判、会社が不利なのかな、と思ってきました・・・』

『詳しく説明させていただきますね・・・かくかくしかじか・・・』

『先生、なるほど、そうなのですね。よくわかりました。今回のことは、良い勉強になりました。
　ありがとうございました』

『会社経営がとても大変なこと、よく存じておりますが、今回の件は慎重に対応することをオススメします。陰ながら、応援しております。本日はおつかれさました』

相談姿勢変化

Ａ君は、当初、相談にいらした方へ１２０％の力で、知識を伝えることを重視していましたが、

Ａ君の相談姿勢は、このように変化したのでした。

＜ディスカッションテーマ・質問項目の例＞

・ご意見、ご感想は？

・あなたがＡ君だったら、どうしたと思いますか？

・あなたにも同じような経験をしたことはありますか？

・あなたの職場で改善しようと思ったことはありますか？

・あなたの職場で誰と誰が連携・協力すると良いと思いますか？

＜研修活用場面・ねらい＞

昨今、人財の多様化の中で、これまで以上にコミュニケーションが重要となり、コミュニケーションの取り方を工夫する必要性が高まっています。

そこで、受講者の方に、まずは一般論、他者事例（著者の実際の失敗談です）として、こういった状況があり得ることを認識したり、ご自身を振り返ったりしていただくために、このケーススタディ教材を活用することが考えられます。

さらに、受講者の方に、あなたがＡ君だったらどうするか？等を考えていただき、意見交換していただくことによって、

①色々な人の立場になって考えるトレーニングになる

②自身の立場を超えて職場での改善のアイデアが思い浮かぶ可能性がある

③それらを意見交換することで人それぞれ色々な考え方があることが理解できる

④意見交換によりコミュニケーションが増える

⑤職場でお互い様・助け合いの気持ちが増える、

⑥各自がそれぞれコミュニケーションの取り方を工夫しようというモチベーションが増える

という研修のねらいがあります。

＜ポイント＞

ケーススタディ型の研修は、講師が知識を教える、指導する情報提供型の研修ではありませんので、受講者の方が「考える」時間が大切です。「考える」時間が受講者の**意識や行動の変化・成長、ひいては業績向上**を促します。逆に、指導や押し付けをしてしまうと思考停止になってしまうため、受講者の意識・行動の変化や成長につながらない可能性があり、注意が必要です。

受講者が自ら考えて、自ら意識や行動を変化させて成長していただくために、受講者が「考える」時間、シンキングタイムを取っていただければと思います。

その際は、「紙に書く」ことで思考をまとめやすくなり、また思考を表現するトレーニングにもなりますので、ワークシート（プリント・レジュメ）を配布することをオススメします。また、記載さ

れた内容を確認することで研修の「効果測定」も可能になります。

そのうえで、紙に書いた内容を二人一組やグループで発表し合うことで、他者の意見・アイデアによってヒントや刺激を得ることができたり、自分と違う意見に触れることで人それぞれ色々な意見・考え方があることを再認識していただいて、他者への思いやりや配慮を促進し、コミュニケーション・チームワークの強化につなげることをオススメします。

また、講師の側で全く想定していない回答が出ることはよくあることであり、それも貴重な情報といえます。その職場固有の事情によるものなのか、受講者個人の事情によるものなのか、さまざまな事情があると思われ、それらを確認・検討する材料になるからです。

＜よくあるご意見・ご感想＞

・もっと人の話をよく聞いてから、話をしようと思った

・自分のコミュニケーションの取り方を反省しようと思った

・相手の気持ちを感じ取ることの大切さがわかった

・みんなのコミュニケーションの取り方が良くなれば、会社がもっと良くなると思った

＜着眼点の提供＞

なお、講師の側から知識の指導をすることは想定しておりませんが、ヒント・着眼点を提供して、さらに受講者の方に考えていただくことはあります。

今回のケースでいえば、ヒント・着眼点としては、以下の項目が挙げられます。

①会話、コミュニケーションの取り方について、ロールプレイングをしてみる

②専門知識を伝えるときほど、コミュニケーションに気を付ける必要がある

③聞き手の心理状態を想像してみる