

## はじめに

「社員から内容証明が届いた・・・」  
「サービスマス残業分の支払いを請求された・・・」  
「円満退職と思っていたら、労働基準監督署に駆け込まれていた・・・」  
「元社員が解雇無効の訴えを起こして、裁判所から訴状が届いた・・・」  
この話は本当の話です。それも、今までお客様はもちろん、社員とも円満に経営していたと思われる会社ばかりの話です。

景気の悪化が続き、ここ数年は給料が上がることなく、むしろ下がっている会社が多いです。そんな中、将来の雇用への不安が高まっています。先の見えない経済状況で、「安心して暮らしていけるのか？」と漠然と感じている人が多いでしょう。そして、「何か」のきっかけで「会社を不審」に思ったり、「法律通りの運用がされていないのでは？」と感じるが増えています。

疑いの感情が確信となったとき、会社と（元）社員のトラブルが発生するのです。会社と社員とのトラブルは、「法律の問題」となっています。だから、労働基準監督署、裁判所が出てくるのです。しかし、本当の理由はここではありません。これは、社員の思いがそうさせているのです。つまり、感情から出てくるものなのです。しかし、多くの会社では社員の問題が潜在化していても、放置しているところが多いです。おそらく、「大きな傷」になっていないからでしょう。

また、人の問題の解決方法は1つではありません。というよりも、答えが見つからない場合もあります。例えば、「社員に多くの給料を払いたい。しかし、売上が厳しくなり現状維持もままならない・・・」。この話は大なり小なり、多くの会社が抱える問題です。しかし、人員削減もできず、売上を上げることもできず、手立てがなすすべに乏しい経営者が多いのも事実です。

会社は、まずやる必要があります。それは、現状分析です。イメージや感じ方に頼るのではなく、客観視して会社を見ることが大切です。そして、分析した会社の姿と会社の「想い」を社員に伝えるのです。共に歩んで欲しいと訴えるのです。これで、社員は同意するのです。しかし、ここを落としている会社が多いのも事実です。

景気が悪いときには、売上、利益に影響が出るのは当たり前です。しかし、この時期にしかできないこともあります。厳しい外部環境だからこそ、社内を強化して、知恵を集め、不況に打ち勝つ姿勢を持つのです。そうすれば、会社組織が「筋肉質」となり、少しいことでは揺るがない体制になっていきます。そのためには、社員一人ひとりが考える体質を身に付けることができるように、会社が指導していくことが重要です。

その第一歩として、会社を伸ばす「人の採り方」と、トラブルにならない「人の辞めさせ方」について本書で話を進めていきます。

どんな人を採用するか？ どんなときに社員に辞めてもらうか？ 法的な話も記載しています。そして、人事・労務を整備することにより、「売上・利益が上がる」仕組みや考え方についても述べています。

もし、あなたの会社で「こんなことが起きたら」という視点で本書を読めば、多くの気づきがあるはずです。

あなたのお役に立てることを心から望んでおります。

## もくじ

### はじめに

002

# 序章

## 採用・辞めさせる前に、 考え直すべきこと

### 1 社員はコスト？

014

人の問題の根本は、感情の問題／人件費の引き算だけでは解決しない

### 2 人がいないと会社は成り立たない

020

多くの問題は、「コミュニケーション不足から生じる

### 3 効率化、スピード化が「できる社員」を育てない

026

社員を部品と捉えていないか？／目先の利益も大事だが・・・