

店長キット心得帳

これだけは知っておきたい「労働法の知識」と「労務管理の手法」

社会保険労務士 藤崎敏郎

店長をはじめとする店舗管理者は、「労働法の知識」「労務管理の手法」を知らなければ正しい部下管理はできない。店長の部下管理の心得として、「これだけは知っておいてほしい」「よくある落とし穴」など、いろいろなケースを基に解説する。

Q 先日採用した女性社員が、採用後に派手に茶髪に染めて来ました。どう対応すれば良いでしょうか。

A 店長として毅然とした態度を取るべきです。一見して分かるほど派手なのであれば、会社の風紀を乱す就業規則違反となります。他の社員への影響も良くありません。下手にこのような部下に気を使いすぎると、組織としてうまく機能しなくなります。就業規則違反として、改善の指示をしましょう。もちろん、就業規則の服務規律などには身だしなみについての規定があ

ることが条件となります。

また、このようなことを防ぐために、採用時に身だしなみのルールを説明しておきましょう。きちんとした身だしなみでなければならない理由を教えることによって、お店の代表としてふさわしい身だしなみをしなければならないと自発的に思わせることができます。また、新入社員が入社したら、全部の社員に朝礼などで身だしなみの重要性を教えるようにしましょう。これは、既存の社員への教育効果が期待できます。

Q 部下の男性社員がセクハラをするので、カウンター勤務の女性社員が困っています。どのような対応が良いのでしょうか。仕事がよくできる部下なので、うまく話をしないとやる気をなくすかもしれません。

A 会社にはこのようなセクハラに対しても対処しなければならないという義務があります。店長には店舗の管理者として、部下の指導責任があります。おそらくどのようなことがセクハラになるのかを、その部下が分かっていないことが原因でしょう。セクハラとなる基準はケースバイケースですが、「通常の女性が不快に感じること」が挙げられます。

明らかにセクハラとなるのは、①人事考課や処遇を条件に性的な誘いかけをする、②執拗に食事に誘ったり付きまとう、③職場に性的なポスターやカ

レンダーを張る、④プライバシーや性的うわさを意図的に流す、などがあります。

具体的な対応としては、仕事のできる部下なら話せば分かるはずですが。酒の席にでもその部下を呼んで話するのはいかがでしょうか。ポイントは二人だけで話をするということです。最初は普段の頑張りぶりを認めた上で話をしましょう。その後、セクハラのことを話して注意するようにしましょう。

セクハラによって一生を台無しにした一流企業の社員もいます。だから店長は部下のためにもしかる必要があります。この気持ちで話をすれば部下には真意が伝わるはずですが。部下がやる気をなくすことはありません。

Q 部下の社員で仕事ののみ込みが悪い人がいて、いくら指示をしても間違ったことをします。何か良い手はないでしょうか。

A これは「新入社員トレーニング」の基本ですが、「復唱」させるという手があります。さらに、「メモ」を常時持たせて用件を記入させると良いでしょう。これは大きな効果があります。店舗や会社のルールとして、「メモ」と「復唱」を習慣化できると業績の向上にも貢献できるはずですが。店長が朝礼時などに確認するようにしましょう。1カ月で店舗が変わるはずですが。

Q 私（店長）の指示に従わない部下



営業の核 「店長」強化大作戦

がいます。反抗的で間違っただけの指示には従わなくてよいと同僚には言っているようです。どう対応したらよいでしょうか。

A 法律では就業規則の服務規律違反として、処罰することが可能です。上司には部下に指揮命令する権限があります。部下にはそれに従う義務があります。そのことにより部下は賃金を権利としてもらうことができます。だから、義務を果たさない部下は、権利としての賃金をもらうことができないということになります。

ただ法的な処罰の前に、店長はカウンセリングをして本人と話し合うことが必要でしょう。本人がなぜそのような態度を示すのか理由を聞きだしましょう。

Q 店舗の社員が店舗の備品を勝手に持ち帰っているようです。金額的にはささいなものばかりですが、どう対応したらよいでしょうか。

A 店舗には、お客さま用の備品や、業務で使用する道具などがあります。備品を管理するという事は、実は、会社の利益を上げるためには重要なこととなります。金額的にはささいなものばかりとしても、このようなモラル違反は重大な違反につながるケースが多いのです。

許可なく持ち出せば窃盗罪となります。また、就業規則には「許可なく会社のものを持ち出さないこと」が規定されているはずなので、就業規則違反となります。だから、当然に懲戒処分をすることができるのです。懲戒処分になると減給や、あまりにひどい場合は懲戒解雇まであり得ます。このようなことを社員に教えることから始めるのがよいでしょう。

また、経費節減の重要性を教育して、

備品管理を徹底させることも防止策になります。備品管理ノートを作成し、管理者を決めて節減効果を発表させることができるまで教育する店長もいます。

Q 突然に無断欠勤をして、3日間連絡がつかない社員がいます。解雇の手続きをしてよいでしょうか。

A 原則として解雇は仕方がないといえます。しかし、合法的に解雇をしなければ予期せぬトラブルを起こすケースもあります。しばらくしてから、この社員が店舗にやってきて「解雇予告手当を支払ってくれ」ということがあり得るのです。就業規則でこのような事例に対応されているかがポイントになります。

Q 自己都合退職をした社員から、会社都合退職をしたことにしてほしいという依頼がありました。変更に応じないといけませんか。

A これは断固として応じてはなりません。雇用保険の失業給付(基本手当)は会社都合だと自己都合より早く支給されます。また、勤続年数によっては給付日数も長くなることからこのような要求が出てくるのです。これを認めると違法行為として会社にも責任が発生して、不正受給として処分の対象になる恐れがあります。

Q いつも朝礼に間に合わず遅刻してくる社員がいます。このような社員の対応はどうすればよいでしょうか。

A 遅刻がたび重なる場合は、遅刻をした理由を報告させて、それを記録しておく必要があります。また、始末書の提出をさせましょう。それでも、重ねて遅刻をするようなら、出勤停止・降格などの処分を取ります。これも始



末書を取ります。それでも改善しない場合に、初めて解雇に妥当性が生ずることになります。これが正式な手続きとなります。

ただ、遅刻にはそれなりの理由があるはずですが、店長の役割として社員を指導する義務もあります。プライベートの時間の管理の仕方・食事・睡眠法など仕事以外のこともアドバイスするようにしましょう。プライベートの時間の指導をしてもよいのかと迷う店長もいるでしょうが、指導責任があるので問題とはなりません。

Q 店舗の社員が、会社の不平や不満を至る所で漏らしているようです。どうしたらよいでしょうか。解雇も考えています。

A このようなケースで解雇できるかどうかは、社外での会社批判の程度や回数、注意しても改善しなかったかどうか、実際に損害を与えたかどうかなどで総合的に判断しなければなりません。もちろん、就業規則には懲戒事由として「会社の信用を失墜させる行

為を行ったときは、懲戒に処する」という規定がなければなりません。

また、事実確認として本人から事情を聞く必要もあります。話を聞くと、大したことはなかったという事例もあります。店長への報告者が面白おかしく話をしていたケースがむしろ多いようです。店長に取り入れるために、情報をあえて脚色して報告する部下もいます。直接、本人から話を聞きましょう。

Q 通勤手当ですが、不正の届出をして多く受給している社員がいました。どのような対応ができますか。

A 通勤手当は労働法では支給の方法や額の規定はありません。会社の判断で独自に決めることができます。このような不正受給のケースでは、過去にさかのぼって差額の請求をすることができます。また、会社に虚偽の報告をした就業規則違反として懲戒処分にすることができます。該当するのは減給処分や降格処分などでしょう。

不正受給となるパターンとしては、①最寄り駅をごまかす。②あえて遠回りとなる交通機関を利用すると届け出て、実際は近道を利用する。③会社に届け出ている住所とは別の場所から毎日通勤している、などがあります。

Q 部下の社員で仕事に私用メールを頻繁にしている社員がいます。何らかの処分は可能でしょうか。

A 最近パソコンや携帯電話の個人保有をさせている会社が増えてきましたので、勤務時間中に業務に関係ない私用メールをする社員の問題が発生しています。私用メールを行う社員を懲戒処分にすることは可能です。最近ではメール使用に関する社内規定を作成したり、その内容を就業規則に盛り込んで整備をする企業が多くなってい

ます。きちんと規定を作成して、私用メールの禁止をルール化しましょう。従業員に対する告知・教育も重要な要素となります。もし、未整備なら会社に報告して至急規程の作成を依頼しましょう。

また、規定の整備前でも店長は、このような社員をしかる義務があります。これを怠ってはなりません。

Q 釘調整のやり方を教えてほしいと自分から残って勉強している社員がいます。このような社員にも残業を付けないといけないのでしょうか。

A 自分から自主的に残って勉強している社員には残業を付ける必要はありません。タイムカードを押させた上で教育しましょう。ただ、これが業務指示となると残業を付けなければなりません。例えば店長の指示で、業務終了後に研修をするというようなケースです。

Q アルバイトから1日の労働時間が8時間を超えると割増賃金を払わなければならないと言われました。時給の分だけでよいと思っていましたがいけないのでしょうか。

A アルバイトの言うとおりです。法律で定められている1日の労働時間の上限は8時間です。それを超えると正社員と同様にアルバイトにも25%の割り増しを付けた賃金を支払うことになります。8時間を超えると時給の125%ということになります。1000円の時給のアルバイトには1250円を払わなければなりません。またそのアルバイトが夜10時を過ぎて勤務をしているとさらに25%の割り増しが必要となります。合計で時給の150%を支払わなければなりません。前記のアルバイトのケースだと1500円になります。

Q たまたま、30分遅刻してきた社員がいます。どのような対応が適切でしょうか。遅刻分の給料を減額する処置もあると思いますが、できるだけ実務に即した対応をしたいのですが。

A たまたまの遅刻の場合は30分余分に残って仕事をさせるとよいでしょう。これは許されている措置です。

Q 明日公休の予定の社員に急に出勤を求めることは法律上、問題ないのでしょうか。また、出勤させた場合は、休日出勤としての残業代を支払わないといけないのでしょうか。

A 業務都合として、出勤を求めることは可能です。そして、就業規則に休日の振り替えの規程があれば、休日に仕事をさせても休日残業代を支払う必要はありません。代替りの休日を事前に指定しておきましょう。

Q 勤務中の休憩時間に店舗内から外出することを禁止しています。クレームの対応など担当者がいないと困るこ



営業の核 「店長」強化大作戦

とがあるので、店内の休憩所に待機させています。問題ないのでしょうか。

A 問題ありません。休憩時間の原則は自由利用です。ところが休憩所などが整備されている場合は、そこで休憩することを就業規則で定めて、外出の制限をすることは可能となります。

Q 親が亡くなったアルバイトがいます。本人から慶弔休暇を請求してきました。アルバイトにも慶弔休暇を与えることは法律で決まっているのでしょうか。

A 社員に慶弔休暇を取らせることは労基法では定められていません。これはその会社で自由に決めることができます。つまり正社員だけでなく、アルバイトにも慶弔休暇を取らせる規定が就業規則に記載してあれば取らせないとなりません（一般的にはアルバイトの慶弔休暇は除外されている就業規則がほとんどです）。

Q 保育園児の子供がいる女性社員から、急に子供が病気で休みたいと電話がありました。シフトが大変なので休まれると困るので許可をしたくないのですが、いけないことでしょうか。

A これはいけません。昨年の4月から始まった看護休暇の制度です。このようなケースでは取得させるのは会社の義務となります。

Q 非常にまじめな女性社員がいます。妊娠していましたが、赤ちゃんを産む1週間前まで勤務していました。出産後は2週間で病院を退院してすぐに勤務したいそうです。人手がないのでうれしいのですが、問題はありますか。

A 出産後2週間で勤務させるのは労基法違反となります。万が一のケース



では、会社の責任を問われることになります。労基法では出産後8週間は勤務に就くことを禁止しています（6週を過ぎて主事の医師からの承諾があれば、簡単な仕事なら可能となります）。

Q ホール社員の勤務時間は9時からですが、制服の着替えの時間や朝礼の時間があるので、少なくとも15分前に出勤するように指示しました。いつもぎりぎり出勤する社員がいるからです。でもこの社員から15分の早出残業代を支払うべきだと言われました。本当でしょうか。

A このように15分前の出勤の指示をすると残業代の支払いが必要となります。労基法から少し離れますが、早く仕事場に來たくなる仕組みを考えましょう。自分から仕事をする意識になれば、自然と人間は早く来て仕事をしようという気持ちになるはずで

Q 会社の指示で研修に行かせた社員がいるのですが、翌朝の早い時間からの研修だったので、前日から行かせました。前日を休日扱いにして行かせたのですが、本人からは移動時間は勤務時間としないと労基法違反ではないかと言われました。本当でしょうか。

A いいえ、このようなケースでは勤務時間としなくて良いという判例があります。

Q アルバイトの休憩時間の取り決めはあるのでしょうか。時給計算の給料なので、できるだけ働いて稼ぎたいというアルバイトがいるので、休憩なしでの勤務もよいと思いますが。

A これは勘違いしている人が多いかもしれません。アルバイトでも休憩は取らせなければなりません。正社員と同じく8時間を超えると1時間の休憩時間を取らせなければなりません。6時間を超えると45分の休憩時間を取らせなければなりません。4時間程度の勤務で休憩を取らせなくてもよいアルバイトでも、たまたま残業をして6時間を超えた場合では、休憩時間は45分を取らせなければなりません。店長として管理責任を問われるケースもあるので注意しましょう。



藤崎敏郎 (ふじさきとしお)

大学卒業後に大手小売りチェーン企業に入社。その後、パチンコホールチェーン企業にスカウトされる。現在は人事コンサルティング事務所を立ち上げ、社員教育・就業規則作成・人事労務相談などで活躍中。社会保険労務士 <http://www.p-roumu.com/>