



## ●マニュアル人間は希少人財？！

「マニュアル通りにできる人材」は優秀な人財で素晴らしいことなのです。

「言われたことしかできない」、「マニュアル通りの接客でクレームを言われた」などマニュアル通りの対応に批判的な意見も多いですね。

しかし、「基本作業ができる」ようにするために「マニュアル」は素晴らしいツールです。

## ●創意工夫をするから仕事ができない？！

有名大学卒の新人A君は自信に満ち溢れていて、能力も高く、人生、順風満帆です。

しかし…仕事はできない。繰り返し教えても教えても仕事ができない。

理由は簡単です。「マニュアル通りにやらない 教えられた通りにやらないからです」

「自分のやり方」で仕事を進めようとするから失敗続きです。

失敗しても「僕はこう思いました、こう考えました」と主張してやり方を変えません。

彼は「付加価値」をつけようとしています。「自分の考え」や「独自性」は大事です。

しかし、「付加価値」は合格点に達しているものを更に良くするために付与するものです。

そもそも合格点に達していない成果物に付加価値などつくはずがありません。

「まずは基本となる合格点をクリアしろ」となってしまうのです。

## ●まずは 言われたとおりにやってみる

社内の共通資料や雛形などの道具を使用せず、彼独自のフォーマットで資料を作成する。

作業には効率の良い手順というものがあるが、彼はその手順を守らず、独自の手順や順番を入れ替えたりする。だから、成果が出ないのです。

## ●マニュアルは知恵の宝庫

今ある「マニュアル」「手順」「雛形」や「チェックリスト」は失敗から生まれた知恵が詰まっています。マニュアル通り、手順通り、雛形通りに作業すれば、自動的に合格点がとれるようにできているのです。

## ●マニュアル人間は成長が早い！

「マニュアル人間」とバカにされることがあります。しかし、マニュアルを無視して創意工夫して失敗を続ける人よりも、マニュアルを守る人のほうが成長が早いですね。「マニュアル人間」が「臨機応変に創意工夫をする能力」を備えれば、「素晴らしい人財」になれるでしょう。

## ●【守破離】しゅ はり

剣道や茶道などで、修業における段階を示したもの。「守」は、師や流派の教え、型、技を忠実に守り、確実に身につける段階。「破」は、他の師や流派の教えについても考え、良いものを取り入れ、心技を発展させる段階。「離」は、一つの流派から離れ、独自の新しいものを生み出し確立させる段階。守→破→離

まずは、型にはまり基本的なことができるようになって、それから創意工夫、付加価値を見出していけばいいのです。



新卒の学生が入社する時期が来ました。かつてリーマンショック後は、「内定取消」という言葉が新聞等で報じられました。こういうことは、忘れたころにやってきますので、皆さんの会社も他人事と思わずに頭の片隅においてください。

問1. そもそも「内定取消」には**解雇予告手当**が必要ですか？

【答】内定を取り消す場合は「解雇予告手当が発生するのでは？」と考える方も多いかと思えます。しかし、内定取消の場合は、解雇の場合とは異なり、**解雇予告手当は不要**とされています。

判例では、内定者が現実的に就労しておらず、解雇の場合に要求される手当の趣旨が当てはまらない。(電電公社近畿電通局事件 昭和48.10.29 大阪高裁)

よって、解雇予告手当は必要ないということになります。(内定取消は解雇ではない)

問2. 会社の業績悪化により内定取消された学生から裁判を起こされたらどうなりますか？

【答】会社に対して社員としての地位があることを主張し、働くことのできない期間の給料や**慰謝料を請求**してきます。

実際の実務では、内定取消がやむを得ないとされる場合でも、内定からその取消に至る過程において企業側が信義則上必要とされる説明を怠ったことを理由に**損害賠償責任が科せられた**パソナ事件(大阪地裁平成16年6月9日)では、労働者が被った精神的苦痛に対する**慰謝料として20万円**が認められています。

また、内定通知書の2日前になって会社が一方的に内々定を取消した事案では、学生が会社との間で確実に労働契約が締結できるという期待を侵害したとして、**慰謝料85万円**を認めています。(コーセーアールイー事件福岡地裁平成22年6月2日)

【ポイント】経営難の企業により内定を取り消された学生が地位確認の裁判を起こして入社することはあまりなく、**和解金(慰謝料20万～100万円の間)**を支払うという形で解決していることが多いです。

つまり、裁判所は、「内定取消」を「解雇」とは言っていません。

**解雇予告手当ではなく、慰謝料を払いなさい**とっています。

よって「内定取消」か「入社後に解雇する」のどちらかを選択するならば「内定取消」をして慰謝料を支払うことのほうがリスクが低いです。

【まとめ】

業績悪化による内定取消を行う場合は、その決断をしたら速やかに学生と連絡を取り話し合いの場を設けましょう。その際は、会社の都合で将来ある学生の活躍の場を奪ったことをきちんと謝り、理解していただいたら金銭補償による合意書を交わしましょう。

大事な将来を左右する約束を違えるわけですから タダでは済みません。