

読んで考えるトラブル対応シミュレーション 人事労務の リスク管理メモ

いま職場で起こっている？リアルなトラブル事例

2022年 10月号

策略の顛末

「それでは、会議をはじめます」

社長以下、役員や幹部社員らが居並ぶ中、A常務はようやくこの日が来たことを、万感の思いを込めて宣言した。自分にとって目の上のたん瘤であった営業本部長のBを、公然と追い落とすのだ。長かった道のりを考えずにはいられなかった。

「皆さんもご存じのとおり、Bが職場で仕掛けた盗聴器の件ですが、Bに対して、今後どのような処遇をすべきかについて、意見を交わしていただければと思います。まず社長から...」

C社長は、参加者の顔ぶれを確認するように視線を動かした。

「この是非に関わらず、職場に盗聴器を仕掛けるなど、言語道断。しかもBは営業部門を取り仕切る本部長職という重要な管理職でもある。そのような立場の人間が、職場の発言に疑心暗鬼になり、あることが盗聴器を仕掛けるなど、そもそも管理職として、どうかと思う」

普段慎重で温厚なC社長が、Bに対する厳しい評価を口にしたこと、しかも管理職として事実上失格であると踏み込んで明言したことに、会議の参加者の顔には意外な表情が浮かんだが、ただA一人だけは、口元をニヤリとさせると、社長の発言に口を挟んだ。

「社長の今の発言は、いささか誤解を招くと思います。まずは皆さんからの意見を聞いてから...」

などとA自身が、いかにも公正かつ客観的であるかのような姿勢を参加者にアピールした。C社長が思わず踏み込んだ発言をしてしまったのは、他ならぬA自身が、Bの問題点を、これでもかというほどC社長に印象付けていたからに他ならない。が、そんな事情は誰一人として知る由もない。

Bの部下である、九州地区のD支配人が、Aの目配せで口火を切った。

「B部長はとても厳しい人で、その言動が理由で辞めた社員も一人や二人ではありません」

「うちの地区でも、表向きの理由は仕事が合わないから、などと言って辞めた社員も、実はBさんからのパワハラに耐えられない、と言っていた」

四国地区のE支配人が続けた。

C社長は、Bのパワハラ行為の指摘についても、腕組みをしたまま、頷いている。

「私もBさんの発言には、正直に言って、いつでもビクビクしてしまっています」

「そうなんです。Bさんがいると、職場の空気が恐怖に包まれるのです」

Bのパワハラを指摘する発言が相次いだところで、Aが口を開いた。

「これだけパワハラの問題が常態化しているのであれば、やはりできる限り現場スタッフとの接触は避けるべきではないかと思いますが...」

AはC社長に結論を促した。

「接触を避ける、とは、具体的にどういうこと？隔離部屋...？」

「それもありますが、例えば、直接コミュニケーションをとらないとか、物理的に隔離する方法は、パワハラの問題への対応には必須とされています」

「ウーム...」

「ちょっと待ってください」

うるさ型の監査役のFの発言に、Aはあからさまに嫌な顔をした。

「この会議はそもそも、Bが仕掛けた盗聴器の問題にどう対処するかを考えるものではなかったでしょうか...」

「もちろん、その通りですが...」

「なぜいきなりBの隔離方法の議論になるのか...」

「では、Fさんは、Bの行動には問題がないとでも？」

「論点がずれていますので、はっきり言います。今回の盗聴器の一件は、事実関係が全く不明で、監査役の私も何ら把握してない。しかも唐突にBのパワハラとか、なぜそんな話がいきなり出てくるのか、この会議は...」

Aは、話の流れが大きく変わろうとしている状況に危機感を覚え、とっさにFの発言を大声で遮った。

「事実関係の確認作業は適切に行われております！」

「その報告がこれまで一切無く...」

「報告書はここにあります。今お渡しますので、ご覧になってください」

「今って、いったいどういう...」

「F監査役！会議の進行を妨げ、混乱を招くような発言は、いかがなものでしょうか...社長、失礼致しました」

Aは思わず額の汗をぬぐった。

「A君、いまF監査役の指摘した、事実の確認は、大丈夫なんだろうね？」

「ま、全く問題ありません。事実の確認作業は適切に行われております。ご心配をおかけし、申し訳ありません」

C社長から懐疑的な目で一瞥されたAは、Bの処分について話し合いを続けられる状況ではないと判断した。

しかもFが、あの報告書を読み終わったとたんに、また何を言い出すのか分からない。Aはここで一旦仕切り直す必要があると考えた。

「F監査役のご指摘もあったため、一旦散会します。次の会議は後日...」

AはFの発言で会議を終了させなければならなかったような弁解をした。

「A常務、何ですか、この内容の無い報告書は？」

報告書に目を通したFが言った。

「Fさんの目にはそのように映るようですね？」

「事実関係の確認の報告とは、お世辞にも言えませんよ」

「...」

「申告者の主観的な言い分のみを羅列しただけのものでしょうか。Bからの聞き取りは一切していませんね」

「ちょ、ちょっとFさん。声が大きいですよ...」

「こんなものを、事実関係の報告書などと、監査役の私に平然と渡すあなたの真意を疑わざるをえない」

「ま、待ってください。これはまだ、正式な報告書ではないので...」

「では、今日のこの会議で、あなたは何をしようとしたんですか？」

「...」

Bの処遇をなし崩し的に決定してしまおうとした、などとは、口が裂けても言えるはずもない。

「フン...やっぱりH社はダメだね...」

Fがつぶやいた一言に、Aの顔がみるみる紅潮した。握ったこぶしが小刻みに震えている。

「A常務、我慢ですよ、我慢...」

Aに援護射撃をするように、会議で唐突にBのパワハラを指摘した、元H社出身の幹部社員らが懸命に抑えた。

「く、クソ...」

この会社は、経営不振だったH社を、G社が吸収合併する形で救済したため、いまだに出身会社による派閥が厳然と存在する。吸収された元H社の社員は、今でも肩身の狭い思いをしている。そんな中で、H社出身で唯一の役員であるAは、H社が持っていた技術は新たな製品開発に欠かせないと力説し、大きな実績で社長の信頼を得て、常務にまで上り詰めたのだった。

まずは自分が社長の信頼を得て、次に営業現場の実権を握ることで、元H社出身の社員らを日の当たる部署に配属したい...Aの行動の目的は、唯一その一点にあった。その一方で、手段を選ばないAの行動に眉をひそめる元H社出身社員も少なからずいた。

「F監査役に、あんなに簡単に問題の核心を指摘されるとは...」

「A常務も、社長に気に入られて慢心したか、さすがにヤキが回ったか？」

「常務が聞いたら何と思うか...」

「戦略ミスだね」

「Bの何が問題かなんてどうでもいい、という常務の姿勢が問題だよ」
「Bを追い落とすことしか考えてないから、こうなったんだ」
「その通り。でも、今だに派閥意識で行動すること自体、古いのでは？」
「...」
みんなが押し黙ってしまった。
その後、この問題について何も検討されることもなく数週間が過ぎた。この間、F 監査役は、一人地道に問題の事実関係の確認作業をしていた。
「君に人事からの聞き取りは？」
「何もありません」
「フーム...じゃあ、盗聴器を設置したことは事実？」
「それは事実です」
「なぜ？」
「...」
「動機があるはずだと思うが...単なる好奇心、じゃないよね」
「好奇心で、こんなリスクのあることをしません」
「それはそうだ。話してくれないか」
「分かりました。確かに動機はあります。ある疑いを確認するため...」
「疑い...？」
「A常務が、元H社出身社員に対して、不適切な指示を出している」
「その裏付けを取ろうとした」
「そうです」
「じゃあ、なぜAが、不適切な指示を出しているのでは、と思ったの？」
「営業現場での業務妨害です」
「業務妨害!？」
「はい。当初はたまたま偶然が重なったものかと思っていたのです。ですが、ある社員から...」
「ある社員、とは」
「ここは...伏せさせてください」
「分かった」
「そのある社員が、特定の社員による意図的な妨害ではないか、と...」
「それで君はその、特定の社員某から、話を聞いてみた？」
「そうです。ですが、とても微妙なもので、頻度は月1回程度、その内容も、連絡不徹底とか、伝票や資料の紛失などだったので、容易に否定される可能性があると思い、まずこれらの問題の状況を整理してみました。するとあることが分かりました」
「それは？」
「被害者は、全て合併前のG社社員だけでした」
「なるほど」
「そこで私は、その特定の社員に、その整理をした資料を見せたのです」
「その特定の社員は、なんと...？」
「すべてを話してくれました。本当はやりたくなかったこと、それがA常務の指示であること、それにもう一つ、とんでもないことを聞いたのです」
「とんでもないこと!？」

「はい。実は、A常務は、元H社出身社員の差別待遇を改善する、と独断で手当を支給しているというのです」
「独断で手当って、どういうこと？」
「例えば、ある社員が本来なら部長になっていたはずだ、などとA常務が勝手に部長手当を支払っている、と...」
「信じられない...」
「その社員は、こんなことは許されないと、早く何とかしなければならぬ。だから、盗聴器を使って、証拠をつかんでほしい、と言われて...」
「盗聴器を仕掛けた」
「迂闊でした。仕掛けた数日後に、社長から自宅待機を命じられました」
「畏だった、ということか」
「情けない限りです。ですが、その社員が言った、A常務が独自に支払っている手当については、もしかしたら、本当に事実ではないかと...」
「どうしてそう思う？」
「私に盗聴器を仕掛けるよう促した社員は、いたってまじめで、正義感の強いタイプなので、もしや、と...」
「なるほど...確認する価値はあるな」
「ぜひ、お願いします」
「うむ。それと君の自宅待機だが、いったん解除する。当面は人事部付だが、この問題に収拾がつけば、元の本部長に戻すことになるだろう」
「ありがとうございます」
まもなくA常務による経費支出の調査が極秘裏に入り、Aによる勝手な手当支給を含めた問題行為の事実関係の全貌が確認された。
「私がAを過度に信頼し、放任したことが、そもそもの原因だ」
「ですが、問題は、今後Aをどうするか、社長が判断されるべきですが...」
「当然解任だ!」
「私は反対です」
「F監査役、なぜ？」
「いまAを解任すれば、元H社出身社員の派閥結束が強固になり、会社への反発がさらに強まります」
「ウーム...」
「むしろ、今回の事件を契機に、派閥の解消を宣言させること、AからBに謝罪をさせ、Bを復帰させる」
「それは当然だろう」
「それと、元H社出身社員らに対し、手当の不正受領は不問にすると告げ、もはや派閥は不要と思わせる...」
「不問!？これは横領だよ」
「その通りです。本来なら、懲戒解雇も許容される悪質な非違行為です。ですが、懲戒処分のような罰を与えたとしても、会社が得るものはありませんが、あえて罰を与えないことで、会社が得るメリットは大きいと思います」
「なるほど...だが、Aはどうする？」
「Aは、常務という立場でしたことを自覚させ、自ら始末をつけさせる...」
「針の筵だな...君は本当に恐ろしい」

当事者の真意を読み取り、問題に対する認識のギャップを埋め、話をつなぐ
オフィスハラダの
「社外相談窓口」

<https://officeharada.org/helpline/>

オフィスハラダが運営するハラスメント相談窓口は、開設以来十数年、年間千件を超える相談対応実績があります。ご相談内容は、ハラスメントに限らず、多方面のテーマにまたがる多岐に渡る内容ですが、いずれのご相談にも一貫して変わらない対応は、「問題の社内的解決を第一に考えたアドバイスに徹している」ということです。

労使の対立関係を前面に押し出さず、いかにすれば平穏迅速に、問題の収束を図ることができるか、この点に最も注ぎます。なぜならば、問題の社内的な解決は、労使双方にとって、物心両面にわたる負担とストレスを最小限に抑える方法であり、最も望ましいものだからです。

この相談窓口を御社の社外相談窓口としてご活用ください。詳しくはウェブで、携帯からは右のQRコードでご覧ください。



必要な時に、必要なサポートを、必要なだけ。これがオフィスハラダの
「相談顧問」

<https://officeharada.org/consulting/>

人事・労務に関するお悩み・疑問をスッキリ解消します。

労務管理の改善提案をします
就業規則などの諸規程の作成・見直しをサポートします。

トラブルの未然防止を図ります。

万が一の問題発生時には、平穏迅速な解決を促進します。

「今すぐ相談したい!」...下記 URL

<https://officeharada.org/consulting/contact/>

からすぐにご相談頂けます。初回ご相談メールは無料です。携帯からは右のQRコードでご覧ください。



「人事労務のリスク管理メモ」

記事内容についてのご意見・ご質問は

e-mail : info@officeharada.org

TEL : 050-3301-6118

FAX : 050-3730-4575

定期購読(無料です!)はお気軽に...

詳細は <https://officeharada.org/nl/>
バックナンバーも掲載中! ご覧ください

発行: 社会保険労務士オフィスハラダ