明るく厳しい職場2

代表取締役社長　安永　暁俊

社内で不祥事が起こりました。会社として恥部をさらすようですが、あえて公にすることで、再発防止に努めるべく、皆さんとこの問題を考えていきたいと思います。

今回、明るく厳しい職場について、改めて述べていきます。

先月、ある製造ラインの作業長が、複数の作業者に対して、精神的・肉体的なハラスメント（嫌がらせ、いじめ）を繰り返していた事件が発覚しました。会社は、この事実を確認後、即時に、関係者への厳格な対応と処分を行いました。

まず、このようなことが社内で起きてしまい、誠に申し訳ありません。以前より、『明るく厳しい職場』を皆さんに約束しながら、それを徹底できなかった私の責任を感じています。

特に、この製造ライン周辺は、職場の雰囲気が良くないとの噂があったにもかかわらず、結果として改善が進まなかったことを申し訳なく思います。

このことを教訓に、皆さんの職場環境をより良くするためにどうすれば良いのか、自省を込めて次に述べていきます。

会社は他社と競いながら激しい戦いをしています。社内においても、高い業務目標に向かって重圧を受けながらも、一人一人、業務に邁進いただいています。皆さんにも経験があると思いますが、そのような緊張感の中、職場の環境、とりわけ上司と部下の関係は、良好になったり険悪になったりと移ろうことがあります。

では、人間関係などの職場環境が悪くなった時に、どうすれば良いのか？

私が思うに、徹底的に開かれた職場にすることが解決につながります。何か困り事や悩み事があれば、すぐに周りに相談できる、そのような職場環境づくりが必要です。声を上げる、周りに相談する、この二点について説明していきます。

声を上げる

皆さんにとって、職場での直属の上司は大変大きな存在です。上司と信頼関係が築け、何の不安もなく業務に突き進むことが理想的です。しかしながら、もし、部下の皆さんへの嫌がらせやいじめといった、非合理な行動を自らの癒しとする様な上司がいたとしたら、どうすれば良いのか？

勇気をもって、被害者や周りの仲間が、すぐに声を上げる、これしかないと思います。いじめの加害者は、独りよがりな行動や要求をします。早いうちに、その行為が間違っていることを分からせれば、改めさせる機会につながります。声を上げないままでは、加害者は益々助長していきます。問題の初期からすぐに対応することで、被害者を食い止めることができるのです。

周りに相談する

今回、労働組合を通じたコンプライアンス窓口への相談と、周りの人への相談がありました。

コンプライアンス窓口への相談

以前に、コンプライアンス相談窓口の対応で、相談者にご迷惑をおかけしました。相談内容について、職制を通じて調べてしまったのです。その結果、通報者捜しを行った部署があったと聞いています。

その反省を踏まえて、現在は、その部署の職制には一切任せずに、人事部門や監査室を中心として、時には労働組合にも協力いただきながら、中立の立場で内々に調査しています。

皆さんから相談があった場合は、第一に、皆さんの安全や立場を守ることを最優先して、相談したことが皆さんの不利益とならないように、調査を進めていくことをお約束します。

会社の対応が間違いなかったか、常に反省しながら改善していきますので、是非とも会社を信用してほしいと願います。

周りの人への相談

次に、周りの人への相談です。本件は、上位の上司（管理職）に職場環境の改善について相談したところ、はっきりした対応をしてもらえなかったと聞いています。この上司（管理職）の態度も問題です。

なぜ何らかの行動に移さなかったのか？こういった問題に対して、はっきりと取り組む姿勢が足りなかったからではないかと思います。

本件の反省を踏まえて、このような問題が起こらないようどうすべきか、『開かれた職場』をどうやって作り上げていくのか、これから述べたいと思います。

開かれた職場へ

まず、開かれた職場とはどういったものか、想像してみてください。

開かれた職場の姿

皆さんの部署は、様々な立場の人から成る、一つのチームです。

私が思うに、チーム内に大きな信頼関係があって、お互いのために頑張ろうと努めること、その関係をより良くしようと努めること、それが開かれた職場の姿です。

チームが試合で勝つためには、全員が一丸となって同じ方向に向かって進む必要があります。

目標を立てる時、物事をやり遂げる時には、チーム内で何度も話し合って、お互いに納得することが必要です。納得するから、チーム員はやる気を持って、自分で考えながら動いていけるのです。

精神論や根性論を安易に振りかざすのではなく、誰かを威圧してやらせるのでもなく、全員が目標達成に向けた合理的な行動に徹する。

チーム全員が、『何が一番、誰かに怒られないか』を考えるのではなく、『何が一番、会社のためになるか』を軸に考え行動する。

チーム内は公平さを徹底し、仲良しクラブやあだ名での呼びあいを排除していく。それがチーム一丸につながっていきます。

この様なチームは変化に強く、危機の時でも『強い個の力』を発揮し、チームとしてしっかりと乗り切れるのです。

そのような開かれた職場を目指して、会社として取り組むべき三つのことを述べます。

管理監督者への教育

管理監督者の中で厳しい指導とハラスメントを混同している人への教育を徹底します。

社内では、高い業務目標に向かって、緊張感を持ちながら、チームで仕事をしています。チーム内のだらけた仕事ぶりは改善すべきであり、目標達成に向けた最善の努力をすべきです。

目標達成に向けて厳しい指導は必要ですが、あくまで業務の内容に対してのみです。それも目標未達の人への分けへだてない指導であり、特定の人への集中攻撃ではありません。

管理監督者がしっかりと区別できるよう、教育を徹底させていきます。

会社からの定期的な聞き取り

今までは、職場で何か問題が起こっていないか、皆さんからの相談をもとに対応してきました。

今後は、開かれた職場が実現できているか、会社と労働組合が協力しながら、定期的に聞き取りをしていきます。

言いづらいこともあろうかと思いますが、遠慮なく困り事や悩み事を教えてください。

積極的な人事ローテーション

今まで人事ローテーションが少ない部署があった反省を踏まえて、今後は積極的に人事ローテーションを行います。

混乱が生じることもあろうかと思いますが、様々な職場を経験することは皆さんの成長にもつながるので、会社として前向きに取り組みたいと思います。人事異動先でおかしいと感じることがあれば、遠慮なく声を上げてください。

明るく厳しい職場へ

最後に、『明るく厳しい職場』（2011年9月号）で述べたことを、今一度抜粋します。

明るく＝

①明るく尊敬を持って相手に接する

②ルールが明確で、全員がそれに従う公平さ

③業務の責任は上が取るので、伸び伸びとミスを恐れずにチャレンジする

厳しい＝

①自分に厳しく、自らを高めようとする人を会社は応援する

②皆さん一人一人の独自の考えを求めている

③社内で切磋琢磨して競争していく

本件を機に、『明るく』と『厳しい』を両立させた、『開かれた職場』とすべく、全力で取り組んでまいります。

以上、会社として対処すべきことを述べてきました。

どうか、他人事とするのではなく、自分にも起こりうると、一人一人が真正面から受け止めて考えてください。

この文章を読んでいる皆さんが、将来、加害者にも被害者にもならないことを切に願いまして、再発ゼロと、再発しそうな時に声を上げられない人ゼロを目指します。