

## 上司の責任

大津 隆文

若い頃は仕事が終わった後、同僚と居酒屋で一杯やるのが大きな息抜きだった。そんな時の定番の話題が上司の人物評だ。部下から評価が高いのは、細かい仕事は部下に任せ、難しい仕事は先頭に立ち、最後は責任をとってくれる上司だ。理想はその通りだが現実には簡単ではない。

上司の一番上は会社でいえば社長になるが、かつては社長は城主のような存在であり、その首は何としても守らねばという組織文化があった。会社は時として総会屋、エセ〇〇団体、海外現地の悪徳役人などややこしい相手とも付き合わざるを得なかった。苦労するのは担当の現場だが、何か問題が発覚すると上層部は関知していないとして、責任は現場がとらされた。トカゲの尻尾切りと批判されたが、裏では責任をとった担当者の面倒は会社が見てくれた。

それは昔の話で今は様変わりだ。何か問題が生ずれば、社長が記者会見をし頭を下げる。社会的に会社運営の透明性や法令遵守が格段に強く求められているのだ。とはいつても社長が全ての業務に目を通すことは不可能である。それなのに責任を問われるのはなぜか。

私見では、取締役役に内部統制システムの構築義務が課せられたことが大きい。取締役は従業員の不法行為を防止するためのコンプライアンス体制を整備しなければいけない。つまり従業員に不法行為があった場合、それを防止できなかったのは社内体制に不備があった、と取締役が責任を問われる。たとえば部下の行為を知らなかったとしても、責任はありませんとは言えないのだ。

ところで、部下の行為と上司の責任について、官庁、公務員の場合はどうであろうか。例えば、公文書の改ざん、廃棄については、行為者は免職、停職の厳しい処分対象になり、上司も監督責任を問われることになる。しかし、上司は民間企業のように、不法行為を未然に防止するためのシステムを作っておかなかった責任まで問われるのであろうか。トカゲの尻尾切りは出来なくなっているのであろうか。