

# リスク管理

企業の人事労務管理上のリスクとそれへの対応策について、これから毎週火曜日4回の連載で、順に解説していく。

図に、人事労務管理に関連するリスクについて、想定される四つの事象毎にまとめてみた。以下、それぞれについて解説していく。

◇

企業にとって有用な人材(辞めてもらっては困る人材)が社外に流出する可能性が高く、かつ、そのことによって企業がダメージを受ける可能性がある場合には、現場の第一線で活躍している30代の優秀社員とか、企業にとって重要な技術を有するエンジニアなどが流出するケースが該当する。企業にとってその人材が、「必要

## リスクマネジメント

### ABC

## 人事労務管理 ①

### 人事労務管理上のリスク

| 事 象          | 対 象                | 企業にとってのダメージ               |
|--------------|--------------------|---------------------------|
| 1. 人材流出      | 有望人材、スキルを有する団塊世代など | 知の流出、人的ネットワークの喪失          |
| 2. メンタルヘルス   | うつ、ノイローゼ           | 職場のモラルダウン、生産性の低下          |
| 3. セクハラ、パワハラ | 女性、若年層             | 職場のモラルダウン、生産性の低下、離職率の増大   |
| 4. 背任行為      | ロイヤリティの低い社員        | 訴訟リスク、利益減少、職場の規律低下・モラルダウン |

一方、企業で働く社員にとっては、転勤とか職種転換とか昇進(もしくは降格・降職)などその人の仕事人生における転機といえるようなことが度々起きる。そうした転機を成長の機会にできる人がいる一方、それらに

対応できずにメンタルヘルス上の問題を抱える(うつ、ノイローゼなど)人も出てくる。こうした転機は職場以外(家庭など)によるものも多いが、企業にとってのリスクであることには変わりなく、何らかの対策が必要となる。

当事者に犯罪的な意識が存在している。つまり、不祥事を起こす本人が問題があることを承知の上行為に及んでいる。したがって、不祥事を抑制するためには、注意を促すというよりも、不祥事を起こすことによりこれだけの代償を払わなければならないということを事前に認識させておくことが効果的である。

以上に共通することをまとめると、多くの企業がそれぞれに対症療法的(事後的)に対処しがちであるということである。しかしながら、こうした「事後的な対応」ではなく「事前型の対応」を行う方が望ましい。その方が、問題が大きくなりにくいし、また、対応に要するコストが小さくて済むからである。

である」「他の人材で代替が効かない」「抜けた場合の穴埋めのために多くの費用が発生する」と判断されるのであれば、これらのリスクに対する対策が必要となる。

不祥事の場合、セクハラやパワハラと違って、(法律上であれば)問題を起こす当

## 事前型の対応が効果的

(日本総合研究所)