

V B経営 虎の巻

社員による不正取引や着服。こんな事件が発覚したときはどうするか。最近、これらの問題で悩む経営者に立て続けにお会いました。この手の話は社員数が1000人を超えると発生確率が急速に高まる。中にはこの手のことをやっては論旨退職を繰り返している人もいる。大企業ならコンプライアンス室など専門部署が対処にあたるが、社員数が少ない中堅、ベンチャー企業は無防備なことが多い。それだけに、ひとたび発覚するとダメージが大き

社員の不正発覚



インディゴブルー社長 柴田 励司氏

1985年上智大文学卒。マニタ2008年カルチュア・コンソーシアム・ヒューマン・リソース・ビジネス・クラブ(CCC)・コンサルティング・現マニタの最高執行責任者(COO)・ジャパン社長などを経て、ここに就任。10年6月から現職。

い。会社の屋台骨が揺らいでしまつ。

事件が発覚し、原因と責

私がかつて再建に関わった企業は、スピード優先を旗頭に、口頭受注が主で、セルされ、多額の不良在庫を抱えることになった。これは当該案件の担当者

まず社内の体質改善を

任を同時に追及すると、責任論が前面に出て、本質的な原因が見えなくなってしまう。事件を起こした当事者を処罰して終わりにしがちだ。しかし、同様の問題が過去にもあった場合は、個人の問題ではなく、組織の体質になんらかの問題があると考えた方がよい。

契約書は納品が終わってか後付けで用意するというやり方が一般的だった。中には契約書なしで取引を進める案件もあった。長年の得意先とのなまなまの関係がこれを許していた。しかし、その得意先が業績不振となり、受注していたはずの案件が途中でキャンセル

た。「つい」「うっかり」わかっていました」と役員に降りてもらったことを選択肢となる。次に昔のやり方に染まっていた人を入れ替える。チームの2割以上を目安に新しいメンバーに代えてしまふ。一時は混乱するかもしれないが、それも時間が解決する。体質改善による行動改革を目指すとしたらある程度の混乱は織り込み済みだ。ここまでやって、ようやく悩まされなくなる。社員の着服が発覚したある企業は、最盛期には100人近い社員がいたが、事件を発端に急激に傾いた。来月から3人で再スタートを切る。実力あるオーナー社長が頭在なのでやがて復活するだろうが、大きな回り道することになった。