

スポット

私生活に問題ある社員を処分 会社の体面毀損が前提条件に

「不倫スキャンダル」で、長期にわたって試合出場を自粛していたゴルフのナンバーワン・プレーヤーが、久しぶりに公式戦に顔を出しましたが、復活優勝とはいきませんでした。4位に入り貫録を示しました。

日本で「やんちゃな」横綱の品格が問題となり、引退に追い込まれたとき、「日本の相撲社会の古い体質」が問題になりました。しかし、アメリカでもスポーツマンの品格に対して、世論の風当たりは中々、きついです。

中国「三国志」の主要人物、曹操は、「唯才あらば、是を挙げよ」ということばを残しました。「乱世」という条件つきですが、才能さえあ

れば、品行に多少問題があっても、適材適所に抜擢するべきだという意味です。

この論法からいえば、スポーツ選手は、「強ければ（才能があれば）それでよい」という考え方も成り立ちます。実際、横綱の引退騒動のときは、それに近い考え方を示した論者もいたようです。

企業内でも、バリバリの仕事のやり手が私生活上の問題を引き起こしたとき、処分すべきか否か、難しい選択を迫られる場合があります。この問題は、最終的にはケース・バイ・ケースというほかありません。企業が、私生活上の非行を理由として懲戒を科すことは、原則として

可能と解されています。ただし、「事業活動に直接関連を有するものおよび企業の社会的評価の毀損をもたらすもののみが対象となる」（菅野和夫「労働法」）と解されています。懲戒の可否は、非行の程度のほか、本人の企業内の地位、マスコミ報道の有無等を考慮して決定されます。

芸術家が退廃的生活に墮しても、概して世間の目は同情的です。しかし、現在のところ、スポーツ選手には健全なイメージが求められ、それに反した行動を取るのには「業界の社会的評価の毀損をもたらす」と判断されているようです。ナンバーワン・プレーヤーなら、なおさらということでしょう。

2010

6

ライン職とスタッフ職

知って得する



賃金実務

ひと口に管理職といっても、ラインとスタッフの2系統（または専門職を加え3系統）に分けるのが一般的です。しかし、最近では、ラインの長もプレイング・マネージャーとして専門知識・技能を発揮する必要性が増えています。管理職手当も多段階設定するなど、ひと工夫が求められます。

多くの企業で課付課長といった肩書を用いたのは、主としてポスト不足に対応するのが目的でした。課付課長の位置づけが不明確なため、本人がラインの課長同様に部下の仕事に口出しをして、命令系統が乱れるケースも少なくありませんでした。

往々にして、新進気鋭のライン課長より、課付課長の方が年上で、若手課長が遠慮する結果、混乱が倍加するという現象もみられました（当時は、まだまだ年功を尊重する雰囲気が残っていました）。ライン・スタッフ区分の明確化は、企業内の秩序維持のため、避

けて通れない道でした。しかし、その後、ホワイトカラー職種が急増し、仕事の内容も複雑さの度を

管理と技術の両方要求 手当多段階化で対応を

加えていきます。そうなると、部下は持たないけれど、一般社員と異なる高度な仕事を専門的に処理する従業員グループが必要となります。「スタッフ職」がその名に恥じない活躍を期待される時代が到来したのです。

旧労働省の解釈例規（昭63・3・14基発第150号）でも、「法制定当時には、あまりみられなかったいわゆるスタッフ職が本社部門に多く配置されており、これらスタッフの処遇の程度によっては、管理監督者に含めて取り扱うのが妥当である」と述べています。「管理能力がないから課付課長の肩書を与える」という段階から、「専門（熟練）能力があるからスタッフ職として処遇する」という段階に進化したのです。

しかし、その後、また逆の動きが現れます。最近では職務内容の高度化に伴い、ラインの管理職にも、管理一本やりでなく、専門性を求める方向で変化が進んでいます。陣地の後ろの方で采配を振るうだけでなく、自ら先頭に立って、

組織を引っ張る力も必要とみなされるようになってきました。高度技能・知識が必要とされる職場では、上司・部下の間でこんな会話が交わされたりします。上司「専門用語を使わず、話の核心を分かりやすく説明してくれ」部下「一般の言葉で分かりやすく」といっても、限度がありますよ……上司「説明のうまい下手も、能力のうちだぞ」部下「技術的な話ですからねえ……（聞き手の理解力の問題だよ）」

これでは、部下からバカにされても仕方がありません。上司も、プレイング・マネージャーとして、大きな仕事を自分の専門能力で処理してこそ、初めて部下の尊敬を得られるものです。そういう逆の意味で、ラインとスタッフの区分が再びあいまいになりつつあります。役職手当も、ライン課長いくら、スタッフ課長いくらといった単純な金額設定でなく、段階を増やす等の対応も必要になってくるでしょう。