

# CASE 2 勝手に決めるな ——思い込みは厳禁

総務部の指示が原因で、製造部では大変なことになっているとも知らず、総務部の鈴木課長がのんびり書類に目を通しています。そこへ製造部の本間課長が血相を変えて飛んできました。ものすごい剣幕です。驚いて立ち上がった鈴木課長に、本間課長は大声でかみつきました。

鈴木課長！どういう権限があって、うちの山口にモーターパーツの納品業者を変えるよう指示されたんですか？ひと言、私に相談があつてしかるべきでしょう！

どういふことって、モーターパーツを安い業者に変えるようにと、山口に違う業者を推薦されたでしょう？そのため故障が増えてお客様からクレームがきてるんですよ

いったい、どーしてくれるんです！?

ど…どういふことですか！?

確かに、部下の大槻にはあらゆるものの原価を見直すようにとは言ったけれども、モーターパーツの話は聞いていないな

そんな無責任な話がありますか？山口は総務部から言われたから、業者を変えたんじゃないか！

わかった！すぐに調べて返事をするからもう少し待ってください

本間課長からクレームを受けたものの、なんのことかわからない鈴木課長は担当の大槻くんを呼んで問いあたしました

お呼びでしょうか？

今、本間課長から、なぜひと言の相談もなしに、モーターパーツの納入業者を変えたんだと抗議されたけど、いったいどうなってるのかね？

抗議？！

ああ、それでしたら私と山口くん決めました

いくらコスト削減が当部の目標だといっても、よく調べもせず、重要な部品の納入業者を変更するなんて、本間課長でなくても怒るのは当たり前だ。なぜそんな重要な変更を私に報告しなかったんだ！?

今までもコピー用紙の納入業者の変更などは任せていただいていたものですから…

それで今回も報告しなくてもよいと思ったのかね！? 誰がそこまで勝手に判断していいと言った！? 任されているからといって、何も報告しなくてもよいということではないんだ

何が重要かは、私が判断することだ!!

も…申し訳ありません…こんな大問題になるとは思わなかったので…

●鈴木課長のひとりごと

●大槻くんのひとりごと

製品にとって最も重要なパーツの業者を無断で変えるとは…自分の裁量の範囲が理解できないようでは、とても任せられないなあ

経費節減のために何でも安いほうがよいと思って、気を利かせたつもりだったんだけど…細かいことは、いちいち報告すると言われてるんでつい、安心したのがまずかった



## 解説

大槻くんもどうやらミスをしたようです。どこがまずかったのか、あなたなりの考えをまとめてください。

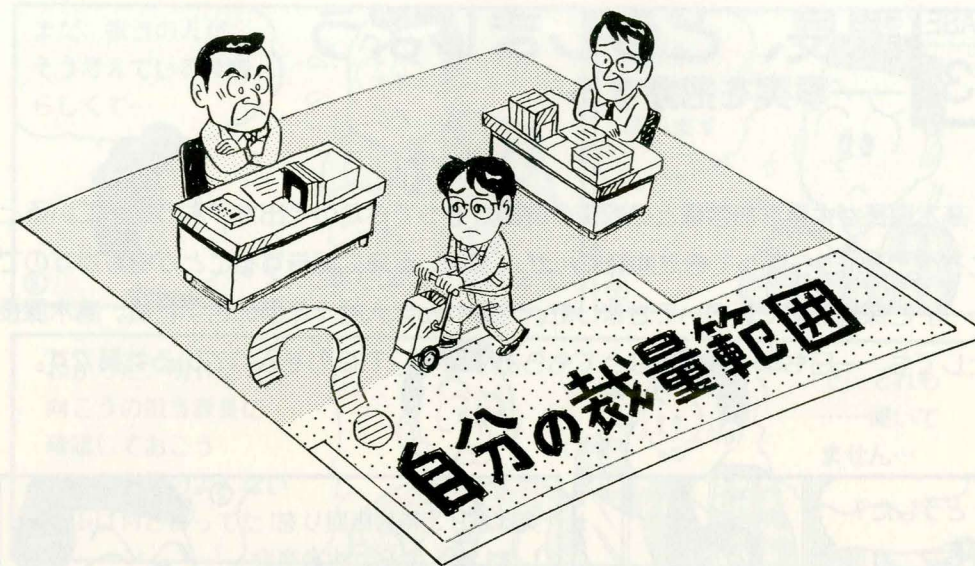
### ◆私の考え◆

大槻くんのミスは、次の点にあります。

- ①経費節減のために“納入業者を見直すように”と言われた課長の言葉を拡大解釈して、権限外である製造部の業者の変更まで口出した。
- ②その変更について、課長にひと言の相談も報告もしなかった。

仕事に慣れてくると、上司は、育てる思いを込めて、「じゃあ、君に任せよう」と、ある程度は任せてくれるようになります。任されたほうも、自分の実力が認められたものと思ってうれしくなり、ついそれに応えようとして、なにもかも自分でやっけてしまおうとなりがちです。ましてや、鈴木課長のように、「細かいことはいちいち報告するな」と言われれば、下手なことを報告できないという考えが強くなり、独断専行してしまうおそれがあります。

しかし、任せられたからといっても、いっさい何も報告しなくてもよいとか、すべて自分で判断してもよいというものではありません。部下であるあなたが裁量できる範囲はおのずと限られており、それを越えた案件に関しては、当然、上司へ報告する義務があります。



このケースで言えば、コピー用紙の納入業者については、大槻くんの裁量の範囲内でよかったのですが、モーターパーツは製品の心臓部に当たるものです。とても、一総務部員が勝手に変更を決められるウエイトのものではないにもかかわらず、任されているからと、製造部の山口くんと相談して変更したところに、大きな間違いがあったと言えるでしょう。自分の裁量範囲に関する判断ミスにほかなりません。

また、任された範囲内であっても、何か変化が生ずれば報告するのは当然です。なぜなら、自分では大したことがないと思った案件が、組織にとってはたいへん重要な問題である場合があるからです。

仕事の経験の浅い若い人にとっては、組織全体の動きや、そのことが及ぼす影響範囲を見極めるのはなかなか難しいものがあります。ささいな案件かどうかを安易に判断せずに、まず上司に報告する習慣を身につけることが大切です。その観点からも、大槻くんはモーターパーツの納入業者については、上司の判断を仰ぐべきでした。

### ■ケースに学ぶ報告のポイント

1. 独りよがりの思い込みは禁物。事前に上司に報告する。
2. 任されている範囲を確認し、それ以外のことは上司に報告する。