

コンプライアンス対策の潮流

コンサルタントが教える、最近のコンプライアンス対策のポイント

株式会社日本能率協会総合研究所（本社：東京都港区、代表取締役：譲原正昭）は、企業のコンプライアンス取り組みの状況を把握するため、昨年、「コンプライアンスの取り組みに関するアンケート」を実施しました。この調査結果を受け、株式会社日本能率協会コンサルティング（JMAC）のコンサルタントである大谷羊平氏に、企業がコンプライアンス向上に取り組むうえでの注意点や最近の傾向についてお聞きしました。

—弊社が実施した「コンプライアンスの取り組みに関するアンケート」では、不正やコンプライアンスに関する通報窓口を社内に設置している企業は多くみられます。

大谷：内部通報制度は、「最後に駆け込めるところ」として機能していることが重要です。通報の内容には、トップや上司が不正をしているケースもあると思います。そのような場合であっても、監査役や監査委員会に情報が届き、対応できる仕組みが必要です。



—通報窓口寄せられる内容としては、パワーハラスメント（パワハラ）に関する内容が最

も多くなっています。

大谷：昨今、パワハラと教育の境目に悩んでいる企業や管理職は多くみられます。管理職向けの研修では、一昔前の「言ったら分かるだろう」という指示ではなく、丁寧に相手の立場に立って伝えることが重要であると話しています。

どんな組織でも、上下関係がハッキリした組織、上司が一方的に部下に指示するような組織では、ハラスメントが起きるリスクは高くなっています。そのような職場では特に理性的な指導、後輩や部下でも不満や問題を抱えているようであれば話を聞くコミュニケーションを意図的に作り出すことが望まれます。下からの意見でも「気づいてくれてありがとう」という考えを持つことが重要です。

—そのような「上にモノが言える組織」とは、具体的にどのような企業ですか。

大谷：共通していることは、「開かれた組織にする」というトップの自覚があることです。成功している経営者は、きちんと人の話を聞く傾向があります。自身の成功論・成功体験と、部下の意見を調整しながら改革を進めています。

「上の指示に従っていけばよい」というトップダウンの姿勢だけで、改革が成功することはありません。また、このような企業は社外取締役を入れたいか、自身の考えを追認してくれる人を入れてしまう傾向があり、形だけの取り組みになるケースがみられます。

ー最近では、内部通報以外に、SNS（ソーシャル・ネットワーク・サービス）など社外から不祥事が発覚するケースが増えています。

大谷：大手企業ではSNSに対応する指針策定が進められていますが、まだeラーニングによる対応に留まっているケースが多く、具体的な研修まで行っている企業はそれほど多くありません。また、自社の社員による投稿への対策に力を入れていても、外部からの投稿までチェックしている企業は一部に留まります。

ー例えば、最近の日本大学アメフト部の件では、最初はSNS上での投稿であったものが、テレビで報道され問題が大きくなりました。

大谷：この件については、SNSの拡散スピードの早さという特徴があったことに加え、初期

対応の遅れにも問題がありました。

問題発覚後の記者会見でも、どの立場の人間が出て、どのレベルまで言及するかという対応に失敗しました。世間の感覚として、起きてしまった事象から、「どの立場の人が出てくる」「どういう対応（責任の取り方）がある」という基準があります。そこを最初にきちんと対応できるかで、その後の影響は変わってきます。

ー内部通報であっても、外部からの情報であっても、もし何か問題が起きてしまったら、その後の初期対応を素早く適切に行うことが重要です。



大谷 羊平

株式会社日本能率協会コンサルティング

経営コンサルティング事業本部長 シニア・コンサルタント

早稲田大学政治経済学部卒業後、1993年 JMAC入社。幅広い業界の業務オペレーションとマネジメントを幅広く対象とする改革コンサルティングを担当。主には業務改革活動为目标・指標設定から実施推進活動支援まで一貫した改革を推進。並行して事業構造改革、原価管理制度構築、リスクマネジメントやコンプライアンス、事業継続計画に関してもコンサルティングを展開中。著書に、『使える！活かせる！マニュアルのつくり方』、『オフィスの業務改善がすぐできる本』、『6ステップで職場が変わる！ 業務改善ハンドブック』（いずれも共著：JMAM刊）。

◆本リリースに関するお問い合わせ先

(株)日本能率協会総合研究所 マネジメント&マーケティング研究事業本部 組織・人材戦略研究部

【WEB】マネジメント&マーケティング研究事業本部サイト <http://jmar-im.com/>

【住所】〒105-0011 東京都港区芝公園3丁目1番地22号 日本能率協会ビル5階

【担当】落合 【TEL】03-3578-7622 【E-mail】HRM@jmar.co.jp