

【セミナーレポート】

トムソン・ロイター & ウェストロー・ジャパン リスクウェビナー

倫理観の欠如による 不祥事予防の視点と コンプライアンス文化の 構築の重要性



はじめに

このところ、経営トップ層による贈収賄等の汚職事件やお客さまに対する不適切な言動など、当事者の倫理観の欠如や企業風土そのものが問われる不祥事が立て続けに明るみになっています。そのような問題が報じられるたびに、以前にも増して、「当該企業のコンプライアンス教育はどうなっていたのか?」と、厳しい声が挙がるのは周知の通りです。人事・コンプライアンスのご担当者は、「自社の教育は間違っていないか? 不祥事を十分に予防できるだろうか?」と振り返る機会も増えているのではないかと推察します。

そこで、株式会社ハリーアンドカンパニー代表取締役 中村葉志生氏をお招きし、トムソン・ロイター & ウェストロー・ジャパンが共同で開催したのが、「倫理観の欠如による不祥事予防の視点とコンプライアンス文化の構築の重要性」ウェビナーです。本講演では、狭義のコンプライアンスと広義のコンプライアンスの視点から、行動のあり方を整理し、その行動をどのように組織に根付かせるか、コンプライアンス文化の構築の重要性やコンプライアンス教育の見直しポイントについて1時間にわたって理解を深めました。

本稿は同ウェビナーの内容をまとめたレポートです。ご高覧いただくことで、御社のコンプライアンス文化構築の道筋づくりや教育内容の充実にお役に立てば幸いです。

目次

はじめに

1. 「倫理観の欠如」による不祥事予防の視点

不祥事予防の原則と職場のコンプライアンス文化度チェック
不祥事予防の原則があるのに不祥事がなくなる理由
「人の資質」「組織の体質」を高めるには？

2. コンプライアンス文化の構築の重要性

コンプライアンスにまつわる言葉の整理
広義のコンプライアンスを踏まえて、いま企業に求められる行動とは？

参考：コンプライアンスの基底を成す倫理の語源について

3. コンプライアンス教育見直しのポイント

- ① 自分事として振り返る大切さ
 - ② 「善いことをやる」「悪いことはやらない」
 - ③ 他律と自律
- 不祥事対応のプリンシプル(原則)の確認

最後に

1. 「倫理観の欠如」による不祥事予防の視点

不祥事予防の原則と職場のコンプライアンス文化度チェック

コンプライアンス文化の構築の重要性を理解するにあたり、まずは自社の職場でどれほど不祥事予防が実践できているかを確認することは重要です。中村氏は東京証券取引所などを統括している日本証券取引所が公開している、「上場会社における不祥事予防のプリンシプル(2018年2月)」の6つの原則を引用しながら、それが実践できているかを振り返るための独自のチェックリストを次のように示していきました。

【原則1】 実を伴った実態把握

自社のコンプライアンスの状況を制度・実態の両面にわたり正確に把握する。明文の法令・ルールの遵守にとどまらず、取引先・顧客・従業員などステークホルダーへの誠実な対応や、広く社会規範を踏まえた業務運営の在り方にも着目する。その際、社内慣習や業界慣行を無反省に所与のものとし、また規範に対する社会的意識の変化にも鋭敏な感覚を持つ。

これらの実態把握の仕組みを持続的かつ自律的に機能させる。

<チェックリスト1>

「【原則1】 実を伴った実態把握」の内容を踏まえ、以下のことができていますか？

- ① 絶対にやってはいけないことを各職場で共有できていますか？
- ② 会社の行動規範をきちんと共有できていますか？

【原則2】 使命感に裏付けられた職責の全う

経営陣は、コンプライアンスにコミットし、その旨を継続的に発信し、コンプライアンス違反を誘発させないよう事業実態に即した経営目標の設定や業務遂行を行う。

監査機関及び監督機関は、自身が担う牽制機能の重要性を常に意識し、必要十分な情報収集と客観的な分析・評価に基づき、積極的に行動する。

これらが着実に実現するよう、適切な組織設計とリソース配分に配慮する。

<チェックリスト2>

「【原則2】 使命感に裏付けられた職責の全う」の内容を踏まえ、以下のことができていますか？

- ① 「品質よりも納期(生産)が優先される」という雰囲気はありませんか？
- ② 「会社のためなら何をやっても許される」という雰囲気はありませんか？

【原則3】 双方向のコミュニケーション

現場と経営陣の間の双方向のコミュニケーションを充実させ、現場と経営陣がコンプライアンス意識を共有する。このためには、現場の声を束ねて経営陣に伝える等の役割を担う中間管理層の意識と行動が極めて重要である。

こうしたコミュニケーションの充実がコンプライアンス違反の早期発見に資する。

<チェックリスト3>

「【原則3】 双方向のコミュニケーション」の内容を踏まえ、以下のことができていますか？

- ① 悪いこと(不正や不祥事等の情報)が、速やかにエスカレーションされる組織になっていますか？
- ② 自分の意見の背景を語り、相手の意見の事情をきちんと知ろうとしていますか？

【原則 4】不正の芽の察知と機敏な対処

コンプライアンス違反を早期に把握し、迅速に対処することで、それが重大な不祥事に発展することを未然に防止する。早期発見と迅速な対処、それに続く業務改善まで、一連のサイクルを企業文化として定着させる。

<チェックリスト 4 >

「【原則 4】不正の芽の察知と機敏な対処」の内容を踏まえ、以下のことができますか？

- ① 誰かが声を上げたことに対して、職場の打ち合わせなどで必ず議論のテーブルに乗せていますか？ うやむやにせず議題として取り上げていますか？
- ② 過小になりがちなバッドニュースに対してリスクを想像して対応していますか？

【原則 5】グループ全体を貫く経営管理

グループ全体に行きわたる実効的な経営管理を行う。管理体制の構築に当たっては、自社グループの構造や特性に即して、各グループ会社の経営上の重要性や抱えるリスクの高低等を踏まえることが重要である。特に海外子会社や買収子会社にはその特性に応じた実効性ある経営管理が求められる。

<チェックリスト 5 >

「【原則 5】グループ全体を貫く経営管理」の内容を踏まえ、以下のことができますか？

- ① 一人ひとりが会社を代表して仕事をしている意識がありますか？
- ② 一人ひとりの軽率な言動が会社全体に悪影響を及ぼすことを知っていますか？

【原則 6】サプライチェーンを展望した責任感

業務委託先や仕入先・販売先などで問題が発生した場合においても、サプライチェーンにおける当事者としての役割を意識し、それに見合った責務を果たすよう努める。

<チェックリスト 6 >

「【原則 6】サプライチェーンを展望した責任感」の内容を踏まえ、以下のことができますか？

- ① 委託先や仕入れ先に対して無理な仕事を押し付けていませんか？
- ② 委託先や仕入れ先に対して丸投げ・ほったらかしで仕事をしていませんか？

12のチェックリストの中に手が止まるような項目があれば、「現段階ではまだ努力が必要な部分がある」と認知できたということ。まず、問題を認知することが重要だ、と中村氏は指摘しました。

不祥事予防の原則があるのに不祥事がなくなる理由

続いて中村氏は、「不祥事予防の原則があるにもかかわらず、日々企業の不祥事が起こっている。そのたびに、不祥事の要因は何だったのか、と必ず聞かれる。これは非常に難しい問いかけだと感じる」と述べ、不祥事がなくなる理由を次のように紐解きました。

ひとつ目は、「不祥事を起こしてしまった人、社員の資質に問題があったのではないか」ということ。次に、「組織の体質や企業風土」という要因も挙げられるとのこと。当然ながら、事象によっては、「人と組織の両方に問題があった」というケースも考えられます。

では、上述にある「人の資質」と「組織の体質」を改善し、不祥事の要因を取り除くにはどのようなアプローチが必要なのでしょうか？

「人の資質」「組織の体質」を高めるには？

「人の資質」と「組織の体質」を改善するには、それぞれを高める必要があるはずです。中でも、人の資質を高めるには、教育研修やOJT、部下指導や自己管理といった育成的アプローチが考えられ、これはすでに多くの企業で取り組まれていることだと推察します。

一方、組織の体質や企業風土へのアプローチについては、内部統制の強化やコンプライアンス委員会の設置、コンプライアンス相談窓口等の設置による機能的アプローチで自浄作用を図る、ということが挙げられます。これも、「自分たちの会社は自分たちで良くしていこう」という意識のもと、すでに取り組みが進んでいるものと考えられます。

このように整理した上で、コンプライアンス文化の構築の重要性ポイントについて、中村氏は、「不祥事予防のためには、一人ひとりの資質をより良く高める努力と、組織の体質をより良く高める努力をすればいいということだ。人の資質を高めれば、組織の健全化し、健全な組織の体質の中には健全な人が育つことになる。人と組織は相互に作用しあう。人の資質の向上とは『正しいことをやる人』を育成することであり、組織の体質の向上とは『正しいことができる組織』をつくることである」と繰り返し強調しました。

その上で、「コンプライアンス文化（コンプライアンスが日常業務の判断基準として根付いている様子）の構築とは、①正しいことをやる人を育成すること、②正しいことができる組織を作ることに集約できる。このどちらかの努力を怠ったり、油断したりすると、不祥事が起きる」と述べました。

2. コンプライアンス文化の構築の重要性

次に、コンプライアンス文化の構築の重要性を取り上げた中村氏。これを紐解くにあたり、昨今たびたび取り沙汰される企業による不祥事のうち、4つの例を示しました。

【企業による不祥事の例】

例 1: A社の役員がお客様に対して不適切な比喻表現を用いた

例 2: B社が品質データを誤魔化そうとした

例 3: C社の社員が過剰な接待を受けた

例 4: D社においてハラスメント行為が起きていた

上記について、「いわゆるコンプライアンス意識の欠如からなる不祥事ではあるが、4つは明確な法令違反ではないものもある。ただ、今日では『明確な法令違反ではなくても、コンプライアンスの欠如』と判断されるようになっていく。このような時代の流れを意識して、今日、ステークホルダーから求められているコンプライアンスの実践とは、法令遵守の他にどんな行動が挙げられるか、考えてみてほしい」と、中村氏。

続けて、「コンプライアンスの実践において普段、法令遵守の他にどんなことに気を付けて行動しているか、各社で違う部分もあるだろう。私の場合は、マナーに配慮している。もちろんこれは、『法律によって縛られているから』ではない。また、『仕事でミスをした時に、それを誤魔化さないこと』も実践しているが、やはり『法律でそうするよう縛られているから』というわけではない。このような『法律の縛りではないけれど、守るべきだと考えている事柄』があるはずだ。それをぜひ書き出して、大切にしていってほしい」としました。

コンプライアンスにまつわる言葉の整理

ここで、話を進める前に、「コンプライアンスにまつわる言葉を整理したい。たとえば『企業倫理』という言葉は日本ではたびたび用いられるものだが、コンプライアンスと企業倫理というそれぞれの言葉の関係性がどのように整理できるか、考えてみよう」と提起し、中村氏は次のように解説しました。

まず、「compliance (コンプライアンス)」の意味を辞書で調べると、「～に従うこと」と記されており、『法律に従う』あるいは、『ルールに従う』というように狭義の捉え方をするならば、『コンプライアンス=法令遵守』という理解は当然ながら成り立ちます。

ただ、先ほど取り上げたように、近年では多くの企業がコンプライアンスを「法令遵守」はもとより、「企業倫理」という広義の意味で捉えているように考えられるようになっていきます。では、そのような意味合いで、いま企業に求められる行動はどのようなもののでしょうか？

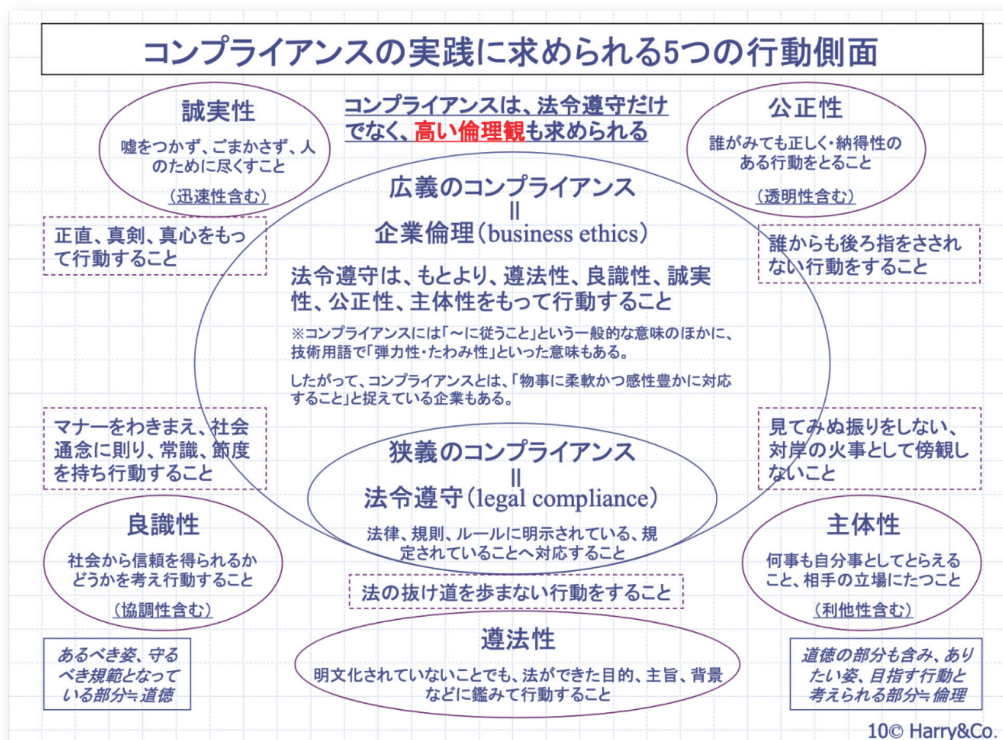
広義のコンプライアンスを踏まえて、いま企業に求められる行動とは？

ここで中村氏は、「コンプライアンスの実践において、普段、法令遵守の他にどんなことに気を付けて行動しているか、どのような行動が求められていると考えるか」という問いかけに戻り、「今日の企業に求められる行動には、次の4つの要素が挙げられる」としました。

【今日の企業に求められるコンプライアンスの実践・行動4つの要素】

- ① **良識性（協調性を含む）**
たとえば、仕事の場において、お客様に乱暴な言葉遣いをしない、社員同士で挨拶する、社会から信頼を得られるように「企業の行動規範に則って行動する」ということ。
- ② **誠実性（迅速性を含む）**
たとえば、お客様からクレームを受けた際に真摯に迅速に対応する、ということ。
- ③ **公正性（透明性を含む）**
たとえば、特定の人物に特別な計らいをしない、第三者にも整然と説明責任を果たせるということ。
- ④ **主体性（利他性を含む）**
当事者意識を持つ、相手の立場に立ってものを考えること。たとえば、同僚部下にハラスメントしない、仲間外れにしない、ということ。

次に中村氏は、「コンプライアンスという言葉の意味には、技術用語で『弾力性』や『たわみ性』といったものがある。そのため、『コンプライアンスとは、物事に柔軟かつ感性豊かに対応すること』と捉えている企業もある。ただ、一般的には『～に従うこと』なので、狭義のコンプライアンスである法令遵守はもとより、広義の『コンプライアンス=企業倫理』という捉え方で良いだろうという考え方が改めて成り立つと分かる」としました。



ここまでの流れを上図にまとめました。

その中で、「図には、『遵法性』という新たな言葉を示したが、では、『法令遵守と遵法性』にはどのような違いがあるだろうか」と、新たな問いかけを行いました。

この答えとして、『法令遵守』は法令を守っていればいいということだが、『遵法性』と言うからには、法やルールの抜け道を歩まないように行動することが求められる。平たく言うと、法令遵守は明文化・規定化されていることを守っていればいいが、遵法性と言ったからには明文化されていないことに対しても、法律やルールができた目的・趣旨・背景といった法の精神を鑑みて行動する必要があり、より高所からの捉え方が求められる」と解説しました。

続けて、「自分自身や各職場で法令遵守と遵法性になかった行動と欠如した行動とはどのような行動だったと思うか、振り返ってみてほしい」と、投げかけました。

たとえば、法令遵守になかった行動として挙げられるのは、「労基法にもとづいて、有給休暇を取得する」、「適切な会計処理を行う」といったことだと言えます。また、法令遵守の意識が欠如している行動としては、「金融商品取引法に抵触する、インサイダー取引を行う」や、「不正競争防止法で禁止されている営業秘密を漏洩する」といったことが考えられるでしょう。

では、法令違反ではないものの遵法性にに基づいた行動として挙げられるものは何でしょうか？ 中村氏は、「中小企業の場合、義務ではないが、障害を持つ人を積極的に雇用することは、障害者雇用促進法の精神になかった行動だと考えられる」と、例を挙げました。次に、遵法性が欠如した行動としては、「個人情報データを本人に許可なく喋ることは、逮捕には至らないものの、他人のプライバシーをアウティングすることはすべきではない行為だと言える」としました。

このほか、法令遵守や遵法性だけでなく、コンプライアンスの実践に求められる意識（良識性、誠実性、公正性、主体性）に適した行動や欠如した行動を具体的に示した上で、中村氏は、「このようにコンプライアンスにまつわることを自分の視点で振り返ったり、自分の行動にあてはめたり、当てはめるべきではないと考えることはとても大切だ。自分事にすることで、リスクを想定し、先手の対応に繋げる想像力の解像度が上がる。こういったことがコンプライアンスの実践において非常に大事だ」と強調しました。



上図の内容を整理する上で、「法令遵守や遵法性は厳格さや明確さを保つ必要があるが、法令遵守の周囲にある、誠実性や良識性といった4つの要素については、厳格さというよりはむしろ、柔軟さ、頭を柔らかくして考えることが求められる。なぜかという、良識性などの構成要素は求められている具体的な行動の中身だからだ。これは、時代や地域性等で大きく変化するものでもある。変化に柔軟に対応できなければ、『コンプライアンス意識の欠如』と見做されることすらある」と、中村氏は指摘します。

実際に、良識性と密接に結びつく「社会の常識」は、5～10年前と今とでは大きく変化しているもの。また、マナーにいたっては、欧米のマナーと日本のマナーは異なる部分や真逆の部分も存在します。また、誠実性についても、最近起こった事象そのものよりも、それを隠そうとしたり誤魔化したりすることの方がより厳しい非難に繋がっているケースが目立ちます。そのほか、公正性を考えるなら、「説明責任を果たすべき」という言葉の重さは増してきており、主体性についても、ハラスメント事案に対する世間の評価は格段に厳しくなっていると言えます。

そうしたことを踏まえ、中村氏は、「倫理観の欠如」による不祥事予防の視点のポイントを以下の3つに整理しました。

● 広義のコンプライアンス（企業倫理）に求められる行動は、法令遵守だけではない

だからこそ、本章の冒頭に示した「A社の役員がお客様に対して不適切な比喩表現を用いた」という事例は、法令違反ではないが良識性がなかったがゆえにコンプライアンス意識が欠如していると捉えられ、また、「B社が品質データを誤魔化そうとした」という事例も、明確な違法行為ではないかもしれないが、誠実性がなかったためにコンプライアンス意識の欠如だと判断され、「D社においてハラスメント行為が起きていた」という事例も、そのこと自体が明確な法令違反ではないとしても、公正性が欠如していると判断され、コンプライアンス意識が問われたのだと理解できる。

● 求められる具体的な行動の中身は、時代や地域によって変化する

だからこそ、法令遵守や遵法性は厳格でよいが、良識性、誠実性、公正性、主体性は、柔軟に対応しなければ、時代や地域にそぐわない行動になりかねない。

「昔はセーフ、しかし、今ではアウトということは非常に多い」と理解しなければならない。

● コンプライアンスの行動は、「善いことをする」「悪いことはしない」ことである

ここまでで、法令遵守にかなった行動や抵触する行動、遵法性にかなった、あるいは欠如した行動を振り返ったが、「悪いことはしない」ことはもちろん、「いいことをする」というのも実はコンプライアンスの実践になると再確認してほしい。

参考：コンプライアンスの基底を成す倫理の語源について

中村氏は、「このセミナーは、広義のコンプライアンスを捉えた企業倫理をテーマにしているが、『倫理』と聞くと、精神論や気持ちの問題という話題に終始すると想像し、難しく感じる向きもあるかもしれない。実際に、私もそう感じていた」と切り出し、コンプライアンスの基底を成す倫理の語源について説明をしました。

中村氏によると、ある大学で哲学を研究する教授と「倫理」について意見を交わしたところ、「倫理という言葉の語源は、ギリシア語のひとつ『エトス』にある。これは、『習慣』や『繰り返される言動、生活での振る舞い』という意味であり、日々の振る舞いが倫理という言葉の語源にある。つまり、倫理とは、私達一人ひとりの実践・行為のパターンだと捉えられる」と解説されたとのこと。

国語の辞書には、「倫理=人の歩むべき道」とありますが、語源を踏まえると定義がわかりやすい、とし、「倫理は精神論ではない。習慣・実践・行動のパターンということなので、実は『行動』という言葉にとっても近い意味がある」と、強調しました。つまり、たとえ、コンプライアンスに対する強い意識や知識があったとしても、現実の振る舞いや行動が伴わなければならない、と言えます。

また、「高い倫理観」についても、要するに一人ひとりの実践・行為のパターンへの感じ方、考え方の感度が高く、自律的な視点で行動することが、「いわゆる高い倫理観をもって行動することなのだと言える」としました。

加えて「職責倫理」についても、中村氏は補足的な視点として、次のように述べました。

「職責倫理とは、職務上の責任を求める倫理、実践・行動パターンのことを指す。コンプライアンスは上位職になればなるほど、より高い自覚が求められるテーマである、ということだ。たとえば、社長が飲酒運転したことと一般社員が飲酒運転したことは同じ行為ではあるものの、とるべき責任の大きさは圧倒的に社長の方が大きい。これはなぜかというと、やはり、職責倫理の大きさの違いである」。

この内容は、Thomson Reuters コンプライアンスレポート「倫理観の欠如による 不祥事予防の視点とコンプライアンス文化の構築の重要性を考える」でも詳しく取り上げています。ぜひ、併せてご確認ください。

[<ダウンロードはこちら>](#)

3. コンプライアンス教育見直しのポイント

ここまでの内容を踏まえて、「コンプライアンス教育見直しのポイント」を考えるにあたり、中村氏は次の3つの事柄を挙げました。

① 自分事として振り返る大切さ

法令遵守を中心とした5つの行動側面(良識性・誠実性・公正性・主体性、そして遵法性)は現実には複層的であり、たとえば「ここまでが良識性で、ここからは誠実性の行動である」という線引きは難しい。

「自分事として振り返ること」が大切であり、コンプライアンス実践に求められる行動は法令遵守だけではなく、自らをもって糺す(ただす)時に、良識性・誠実性・公正性・主体性そして遵法性という視点で振り返ることができる。

② 「善いことをする」「悪いことはしない」

これまで、「悪いことはしない」といった後向きで消極的な傾向にあるコンプライアンス行動について、一人ひとりが自分事として振り返りを行い、「いいことをすることも実はコンプライアンスの行動なのだ」という前向きで積極的な行動に転換することも必要。

③ 他律と自律

狭義のコンプライアンスは「法令遵守」であるため、法律や規則を守ることが求められる。また、狭義のコンプライアンスは法律を守る・ルールに従うといった「他からのほたらきかけによって律する」他律的な行動である。一方、広義のコンプライアンスは、「企業倫理」として、良識性以下の視点を持って行動すること。つまり、決まりごとはないので、自らをもって自分を律する、自律的な行動が必要ということである。

コンプライアンスというと、「ルールに従っていればいいだけ」あるいは「言われたことをやっていたらいいだけ」と思われがちではあるし、日常業務の中ではその方が“楽”な場合も多いと考えられる。ただし、日常業務には法律やルールに決められていないことも多く、そのような時に、自律的な視点を持っているか否かは、一人ひとりの行動に大きく影響を与えると考えられる。

不祥事対応のプリンシプル(原則)の確認

セミナーの冒頭で取り上げた、「不祥事予防の6原則」に対して、同じ団体である日本証券取引所からは、「上場企業における不祥事対応のプリンシプル(原則)」も示されています。中村氏は以下のようにこれを引用し、再びチェックリストを示しました。

1: 不祥事の根本的な原因の解明

不祥事の原因究明に当たっては、必要十分な調査範囲を設定の上、表面的な現象や因果関係の列挙にとどまることなく、その背景等を明らかにしつつ事実認定を確実にし、根本的な原因を解明するよう努める。そのために、必要十分な調査が尽くされるよう、最適な調査体制を構築するとともに、社内体制についても適切な調査環境の整備に努める。その際、独立役員を含め適格な者が率先して自浄作用の発揮に努める。

<チェックリスト1>

- ① 不祥事が起きた場合は、事実の把握・原因の究明・今後の対策が必要になる
- ② 事実の把握・原因の究明にあたっては決して嘘をつかない

2：第三者委員会を設置する場合における独立性・中立性・専門性の確保

内部統制の有効性や経営陣の信頼性に相当の疑義が生じている場合、当該企業の企業価値の毀損度合いが大きい場合、複雑な事案あるいは社会的影響が重大な事案である場合などには、調査の客観性・中立性・専門性を確保するため、第三者委員会の設置が有力な選択肢となる。そのような趣旨から、第三者委員会を設置する際には、委員の選定プロセスを含め、その独立性・中立性・専門性を確保するために、十分な配慮を行う。また、第三者委員会という形式をもって、安易で不十分な調査に、客観性・中立性の装いを持たせるような事態を招かないよう留意する。

<チェックリスト2>

- ① 他部署やグループ会社の不祥事でも、対岸の火事として捉えない
- ② 自分たちの職場は自分たちが良くする気概を持つ

3：実効性の高い再発防止策の策定と迅速な実行

再発防止策は、根本的な原因に即した実効性の高い方策とし、迅速かつ着実に実行する。この際、組織の変更や社内規則の改訂等にとどまらず、再発防止策の本旨が日々の業務運営等に具体的に反映されることが重要であり、その目的に沿って運用され、定着しているかを十分に検証する。

<チェックリスト3>

- ① 日頃の声かけなどで職場の風通しをよくしている
- ② ミスや失敗を共有し、同じようなミス失敗の再発防止に努めている

4：迅速かつ的確な情報開示

不祥事に関する情報開示は、その必要に即し、把握の段階から再発防止策実施の段階に至るまで迅速かつ的確に行う。この際、経緯や事案の内容、会社の見解等を丁寧に説明するなど、透明性の確保に努める。

<チェックリスト4>

- ① ひとりで抱え込むと得てして事態を悪化することを理解している
- ② ステークホルダーに対して日頃から情報公開や説明責任に努めている

以上、8つのチェックリストについて、中村氏は、「これが埋まるように努力が必要」と強調しました。

最後に

最後に、中村氏はコンプライアンス担当者の方々に次のようにエールを贈りました。

「ガリレオ・ガリレイの言葉で、『人にもものを教えることはできない。自ら気付く手助けができるだけだ』というものがある。

倫理を教えることはおこがましくてできないが、各社の『社員行動規範』に沿った行動を促したり、会社が求める人材像を動機付けたりすることはできることだと考えている。申し上げたいのは、コンプライアンス担当者は気負わずに自然体で取り組みばいいのではないかと、ということだ。

そしてもうひとつ、中国『管子』からの意識として、『十年樹木、百年樹人』という言葉を送りたい。『1年先を思うひとは花を育てなさい、10年先思う人は樹木を育てなさい、100年先思う人は人を育てなさい』という意味だ。コンプライアンスは、一朝一夕には浸透するものではない。けれども、社員のため、会社のため、また組織の継続的な発展のために、という想いや情熱をもって、これからも担当者として責務を果たしていただければ、というのが私からのお願いであり、大きなエールでもある。もうすでに尽力されていると思うが、これからもお互いに頑張っていきましょう」。

【講師プロフィール】

株式会社ハリーアンドカンパニー代表取締役

中村 葉志生（なかむら はしお）

1959年東京生まれ。わが国有数のシンクタンクである（株）日本能率協会総合研究所において、1990年代にビジネスエシックス（経営倫理）研究センターを立ち上げ、わが国の企業倫理・コンプライアンスに関わる分野の先駆けとなる。現在は、株式会社ハリーアンドカンパニー代表取締役社長として、企業倫理、コンプライアンス、組織風土継承改革などに関わるコンサルティング活動を海外本社のグローバル企業、日本を代表する企業など国内外に展開し活躍中。

また、企業や行政機関において講演・セミナーを年間100回あまり実施しながら、日本経営学会などに所属し立命館大学大学院など複数の大学の教壇にも立っている。産学の往還作業の中で培ったノウハウ・経験を活かした論理的で実効性のあるコンサルティング手法、等身大のわかりやすい語り口には定評がある。著書に『上司がしてはいけない40のタブー』『経営倫理用語辞典』などがある。

お問い合わせ

トムソン・ロイター株式会社
リスク&コンプライアンス

E-mail: marketingjp@tr.com

Web: thomsonreuters.co.jp