

「コンプライアンス」のほんとうの意味

知っているようで知らない

本誌の読者であれば、「コンプライアンス」という言葉はきっと耳にしているはず。だが、その意味するところをほんとうに理解しているだろうか？ 日本にコンプライアンスの考え方が本格的に導入された時点から、そのルールづくりに携わってきた野村修也先生に、誤解されがちな「コンプライアンス」の真の意味についてうかがった。

取材・構成 塚田有香



野村修也

Shuya Nomura
中央大学法科大学院教授

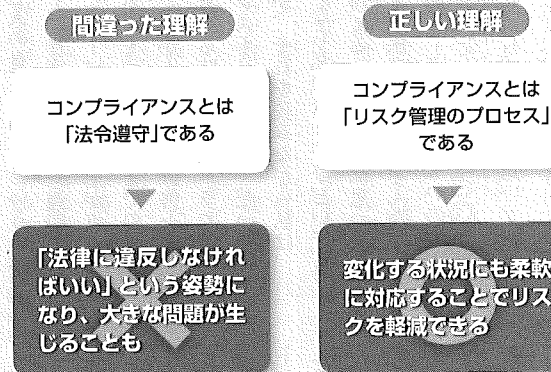
1962年、北海道生まれ。中央大学法学部、同大学大学院法学研究科を経て、92年、西南学院大学法学部助教授、98年、中央大学法学部教授に就任。同年、金融監督庁検査部(現金融庁検査局)非常勤参事となり、企業のコンプライアンスに関するマニュアルの策定に関わる。現在は、中央大学法科大学院教授、森・濱田松本法律事務所客員弁護士を務める。また、多数の政府専門会議の委員を務める一方、2011年4月より、サーティファイコンプライアンス検定委員に就任し、正しいコンプライアンスの普及に尽力している。

【誤解1】「法令遵守」は本来の意味ではない

この十年ほどで、「コンプライアンス」という言葉は日本でも広く浸透しました。しかし、その意味はいまだに誤解されたまま伝わっていることがほとんどです。コンプライアンスは「法令遵守」と訳されますが、英語の「compliance」の本来の訳は「応じること、適合すること」であって、そこに「法令」という意味は一切含まれません。考えてみれば、法律を守るのには企業として最低限の義務となれば、企業がめざすべきものはもっとほかにあるはずなのです。いうなれば、社会や消費者からの要請に応え、自社の信用やブランドを築き、それを守っていくことが、本来の意味でのコンプライアンスだといえます。

さらに、「遵守」という言葉に注意がいき過ぎたためか、コンプライアンスといえは「法律を守ったか、守らなかったか」だけが議論されがちです。これは決して望ましいことではありません。コンプライアンスの真髄とは、ただ法律を守るのではなく、企業価値を守るための「リスク管理」だということを意識するべきです。そうしたリスク管理の体制をつくり、それを発展的に運用していくことが必要となります。そのプロセスこそが大切であり、法律

「コンプライアンス」の無理解や誤解は、企業の存続をも危うくする！



を守ったかどうかという結果だけを見てはいけません。駅前に二軒のホテルが並んでいるとします。二軒目は、防火シャッターもスプリンクラーも設置されておらず、緊急時を想定した訓練もしていません。一方、二軒目のホテルは、防火設備を備えたうえで、従業員も緊急対応のトレーニングを積んでいます。

二つのホテルのうち、どちらが顧客から選ばれるかは明白でしょう。一軒目のホテルが、たとえ百年間一度も火事を起こしたことがなかったとしても、説得力はありません。利用者に必要なのは「これからのリスクが管理されていること」であって、過去の結果ではないからです。仮に二軒目のホテルが以前に火事を出したことがあ



「コンプライアンス」という言葉は一般化しても、正しい理解が進まない限り、企業の不祥事も減ることはない

きも経営者から、「これまで、生肉で食中毒を出したことはなかった」という釈明が聞こえてきました。しかし、それは消費者にとって、何の言い訳にもなりません。この会社がコンプライアンスを重視した経営を行っていたら、生肉を衛生的に管理するノウハウ

【誤解2】「トップダウン」によって行なうものではない

リスク管理の手法にも、もっと目を向ける必要があります。コンプライアンスの専門部署を設けて、ルールやマニュアルづくりを行なう企業は多いですが、現場を知らない人間がつくったものは、実際の業務内容や職場環境に合わないことが多いのです。その結果、現場の社員の仕事やりがいがなくなったり、無駄な作業や書類が増えたりするケースは少なくありません。

組織における体制づくりは、小さな単位から始めるのが基本。全社的なマニュアルをつくって、いきなり全体を統率しようとするのではなく、まずは課や係といったより小さな組織で、リスク管理のPDCAサイクルが回るようにするのがいいです。同じ会社で働いているのに、部署が違えば抱えるリスクも異なります。会社から「個人情報

ニューラルを渡されても、個人情報扱わない部署の人にとってはいま一つピンとこないでしょう。そうした一律の対応から始めるのではなく、社員個々が「自分の仕事におけるリスクとは何か」をしつかり考えたほうが効果的です。現場でも無理のないかたちでリスク管理ができるはずですよ。

たとえばコンビニのレジで、一万円札で支払うと、店員さんが「一万円入ります！」と声を掛けることがあります。あれも、お釣りの間違いや横領の発生を未然に防ぐリスク管理の一つ。取り組みやすく、かつ効果的にリスクを最小化するにはどうしたらいいか、という現場の発想から生まれたルールといえます。

こうした簡単な確認作業を一つ取り入れただけでも、その企業が抱えるリスクを減らすことができます。各部署やチームごとに現場

一般ビジネスパーソンが「コンプライアンス」を学ぶメリット

- 1 自分の担当業務で問題が起きるのを、未然に防ぐことができる
- 2 万が一問題が起きた際は、全責任を負うリスクを回避できる
- 3 個人の意識を高めることで、チームや会社全体の意識を高めることができる

コンプライアンスの成否は、「個人」の取り組みが鍵になる！

そのときになつて、「会社は何も指示しなかったから」といつても手遅れです。そんな事態を防ぐためにも、自らリスク管理のルールや改善案を提案するべきです。たとえば、

【誤解3】「会社を守るもの」というだけではない

に合わせたルールをつくり、それを会社全体で積み上げていくほうが、結局は企業としてのリスク管理もうまくいくのです。

多くの人は「コンプライアンスは企業のためのもの」と思っていますが、それは正しい理解ではありません。なぜならコンプライアンスは、「ビジネススマン個人を守るためのもの」でもあるからです。あなたが個人情報を扱う部署にいて、会社からはその管理について何の指示も受けていないとしたら、それは非常に危険な状態です。もし個人情報が流出すれば、あなた一人が責任を問われる可能性があるからです。実際、こうした不祥事が起きた際には、担当者が責任を取るために会社を去る事例は珍しくありません。

「個人情報が入った記録媒体は必ず指定のキャビネットに保管する」などと決め、そのルールと方法を関係者のあいだで共有しておけば、問題が起きる確率を軽減できますし、万が一の場合でも個人がすべての責任を負うことは避けられます。どんな職種や立場の人も、企業で働く以上は必ず何らかのリスクを抱えています。コンプライアンスは誰にとっても他人事ではないのです。

現場の社員がコンプライアンスの仕組みづくりに積極的に参加するには、やはり法令やリスク管理について基礎的な知識を身につけておいたほうがいいでしょう。本を読んで勉強するのももちろん大切なのですが、「ビジネスコンプライアンス検定」のような認定試験の合格を目標にするのも、モチベーションを維持するうえで有効な方法だと思えます。課長など、チームを率いる立場の人であれば、「みんなでの検定試験にチャレンジしてみよう」と提案して、チーム全体のコンプライアンスの意識を高める手段として活用してもいいでしょう。

コンプライアンスへの取り組みが最終的に成功するかどうかは、組織の「空気」に左右されます。メンバーが自ら「きちんとリスク管理をしよう」と考える雰囲気醸成するきっかけとしても、こうした検定は非常に有効ではないでしょうか。

を蓄積し、マニュアル化してスタッフ全員で共有するなど、「絶対に食中毒を出さない」という意識を全員で高める体制をつくっていきましょう。こうした事例は、決して他人事ではありません。結果ばかりを重視して、プロセスをないがしろにしているために、気づかぬうちに大きなリスクを抱えている企業は非常に多いのです。