

教育 コンサルタント の

自画像

第 153 回

コンプライアンスを 人と職場の視点から見える化

日本コンプライアンス推進協会
専務理事
塚脇吉典



つかわき・よしのり

早稲田大学政治経済学部卒業。外資系コンピュータ企業にて電力会社担当。一般社団法人日本コンプライアンス推進協会理事。伊東市情報公開審査会／伊東市個人情報保護審査会委員。2018年「見える化分析カード」を用いた企業リスク診断システム発表。

「組織文化の変革」をめざし、 「教育」から「考育」へ



これまで、外資系コンピュータ企業で情報セキュリティ、リスク管理体制や情報系システムの構築支援などに携わってきました。その後、個人情報保護、内部統制構築、コンプライアンス対策構築や事業計画策定を始め、各種企業内研修や講師育成など幅広く活動しております。

当協会では、規模や業種の異なるさまざまな企業の経営者、管理責任者や現場担当者、企業内で発生するコンプライアンスに関する不祥事について話し合いをしてきましたが、そのなかで不祥事の多くは、結局、人と職場（現場）に起因すると確信しました。さまざまな発生要因が複合的に絡み合っており発生するため、まず社内を見渡して「お化け屋敷（リスク）」を見つけ出し、「電気をつける（見える化）」ことで、しっかりと原因究明と防止対策を行うことが必要不可欠なのです。

そこで、原因の究明を効果的にゲーム感覚で進める手法として、書籍『組織は人、人の心を動かし、組織を変える 56の法則』と、協会独自の「見える化分析カード」を用いて、企業リスク診断システムおよび導入支援と、企業内「考育」研修をすすめています。当協会が提案する考育とは、認識や理解を教え育てることである従来の「教育」を超え、「考える場を提供することで、自らが自発的に育つ」ものです。従業員全体を1つの塊としてとらえるのではなく、個の集合体として認識し、一人ひとりの自発的なより高い意識変革や、高いモラル改善をめざします。気づきから納得（感）を感じさせる考育で、組織全体で意識変革の第一歩を踏み出す支援をしています。

コンプライアンス不祥事を回避するには、単に規定やルール、マニュアル類を覚えさせる社内教育ではなく、個人・組織単位で「自ら不祥事を起こさない」という強い行動抑止が働くこと、つまり「意識変革」が職場単位で醸成され、習慣化されるように、継続的な取り組みを実施していくことが肝要です。一人ひとりに意識変革の種を植え、その苗木を職場全員と一緒に

育てていき、さらに全社において行動と継続を重ねることで、1つの大きな木に育てあげていくのです。その結果、最終的に会社全体が意識変革チャレンジ企業として、「組織文化の変革」を成し遂げていくのです。さらに細かなポイントを紹介しましょう。

1. コンプライアンスの本質は、視点を変えることで、真の問題点がみえてくる

コンプライアンスを、いわゆる大木の枝葉の部分、単なる事象としてとらえる方が多いですが、それでは対処療法しかできません。根元である現場、「人と職場」の視点から会社の隅々を見渡してみると、まったく違った景色がみえてくるはず。コンプライアンスを広い視点でとらえ、「事業継続と職場環境改善」の実現を図っていくことをおすすめします。

2. 「リーダーシップ力（人間力）」を高め、「組織力」を高める

管理責任者（リーダー）は、他の人の動向に目配り、気配りしながら組織風土を築いていくことが求められます。周りの人のためになろうという意識で行動すれば、メンバーの心の動きにも気づくようになります。他の人が課題を成し遂げ、目標達成をすることに力を添えましょう。リーダーが、相手に伝わるコミュニケーション能力を身につけ、率先して現場を歩きまわり、メンバーに気軽に声をかけ、考えていること、悩んでいることをタイムリーに把握して迅速に対応することは、「職場の活性化」、「不祥事の防止」にとっても有効です。

魅力ある職場環境では、社内コミュニケーションが活性化されていて、お互いが信頼関係で結ばれています。自由闊達な議論が行われ、目標に向かってそれぞれが切磋琢磨する。そのような職場とは、礼儀マナーが浸透し、風通しのよいオープンな職場でもあります。まずは、朝の元気な挨拶からはじめ、性別、年齢、役職を越えて個々の自由な考えを伝え合い、相互支援や自己啓発といった前向きな雰囲気づくりをしてみませんか。

3. 重要なのは「すべてをつくる」のではなく「すべてはつくらない」という視点

私たちは、最初から完璧なものを求め、同時にたく

さんのことをやろうと考えてしまう傾向がありますが、必要なリソース（人・物・金）が潤沢ではない場合、途中で息切れしてしまいます。その結果、すべてが中途半端で終わってしまうことにもなりかねません。ときには、「できることしかできない」と割り切って考えることも必要です。最初から完璧なものを求めず、試行錯誤をしながら、できるところから始めていくことをおすすめします。

言い換えると、すべてをつくるのではなくすべてはつくらない、「必要なものをつくる」という視点。「スモールスタート」&「クイックスタート」の精神で始め、継続による成熟をめざしていくことが重要です。どれだけ重要でも、20や30ものルールを一度に教えて、結局守られないのであれば意味がありません。1つでも2つでも、守れる範囲のものをしっかりと実行していくほうが理にかなっているのではないのでしょうか。

こう提案すると、「そのような少ない数のルールで大丈夫ですか」と質問を受けますが、数の問題ではないのです。守れないことをたくさん与えるよりも、少数でも必ず守れることを教え、それをきちんと守ると意識の醸成を図っていくのです。それを続けることで、職場のルールを守るという「意識変革」が起こり、それ以外の事象に接しても賢く対処し、不祥事などが起きにくい職場環境がつけられます。

これからも、こうした考育研修を通じて、意識変革によるコンプライアンス不祥事防止対策を支援させていただきたいと考えております。

●専門分野・指導実績

意識変革考育研修、サーバントリーダーシップ講座、情報セキュリティ構築コンサルタント、SMEI国際認定マーケティングエグゼクティブ取得。企業内研修延べ約400社、43,000人以上。

●連絡先

株式会社ネットセーフター（JCPA）
東京都港区虎ノ門4-3-20 神谷町MTビル14F
電話：03-5404-3468 Email：tsukawaki@netsafer.co.jp
HP：https://j-cpa.or.jp/