

憧れタウンに潜む
【新】階級社会を追う!

金タッチ、胸ハグ、打ち合わせ券etc.

現役アイドル「過激すぎるサービス」

に密着



SPA

Business, Culture and Entertainment Weekly.
10/29 週刊SPA 2013 380円

ブラック企業
よりヤバい!

ブルミク家庭の恐怖

「病巣を抱えた家庭」の実態とは?!

30〜40代サラリーマン世帯の3割がアウトだった……

チェック
リスト
付き

現地ルポ 揺れる飛田新地の今

女が熱望する「セフレ」の条件

「現在セフレがいる」女性100人取材でわかった

食の裏側
ランキング
10
連発

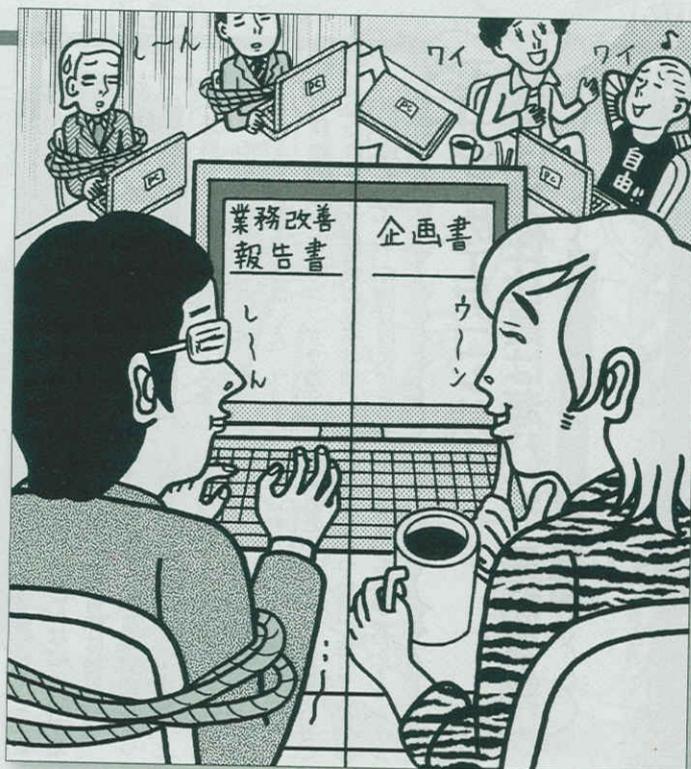


長澤まさみ

今日も職場は
コンプライアンス
に大忙し!

木村和久の
日本株
3倍増メソッド

座談会 担当者の ホンネ



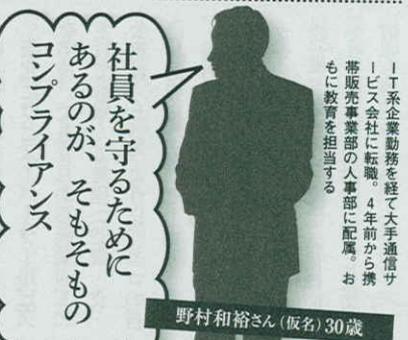
現場からすれば、息苦しいだけのコンプライアンス遵守のお題目とはいえ、企業の社会的責任から無視できないことであるのは確か。コンプライアンスを指導する立場の担当者らにも、そのジレンマは

あるようで……現在、法務・人事関係に携わる3人がホンネを語る。

田中 10年前に比べると格段に厳しくなっていますよね。
林田 入社時(00年)とは比べ物にならないくらい就業規則が分厚い。
野村 ウチは特に個人情報扱を扱う業種なので、コンプライアンスに対しては敏感です。正直、転職した当初は戸惑ったほどです。「ちゃんとしてるなあ」って(笑)。セクハラやパワハラなどに関する窓口が複数用意されていてそこから苦情や要望を出すのは、当然ですし。

きる窓口を複数設置しています。でも、全体の1%程度しか利用者がいません。建前は匿名OKなのですが、結局メールも電話も発信者が一目瞭然。匿名の意味がまったくないんですよ(笑)。
野村 完全匿名で投稿できる投書箱を設置したら月200件も来るようになりましたよ(笑)。
林田 事案によっては懲戒という問題も関わるので、綿密な調査も必要になる。運用がおかしいのではという指摘もあるんですが、どちらか一方の言い分で処分を出すわけにもいきませんから、すべてを完全匿名っていうのは難しい。
田中 窓口すらなかった時代はもっとヒドいことがあった。パワハラまがいのことは当然でしたし。

林田 メーカーだと独禁法違反はありましたね(笑)。事前に人札価格を決めていたり。今ではとても考えられないことでしたが、それが商習慣として当たり前だった。
野村 何を基準とするか、何を守るべきかって、時代とともに変わりますよね。年配の人には、いまだにサービス残業してこそ仕事人だ/みたいな価値観の人がいる。彼らが上司として打刻改ざんなどを命じるから、いくら人事部が新人に教育しても守られない。結果新人もそのやり方に染まる悪循環。
田中 最近ではネットに絡んでの事件事故ですかね。そのため、まずメアドの管理は制約事項に入っているし、必要があれば過去ログのチェックも行っています。



社員を守るためにあるのが、そもそのコンプライアンス

1丁系企業勤務を経て大手通信サービス会社に転職。4年前から携帯販売事業部の人事部に配属。おもに教育を担当する
野村和裕さん(仮名)30歳

「コンプラ不況」以前に、モチベーション下がるルールも続々!

「法令遵守」に縛られ、組織内に閉塞感が蔓延。モチベーションは低下し、新しい試みを敬遠する事なかれ主義によって、企業の成長、引いては経済が停滞することを「コンプライアンス不況」と言う。が、コンプライアンスとは無縁のところ、社員のやる気を削ぐに十分なヘンテコ社則も続々と聞かれた。

「コミュニケーションを円滑にする」という目的は立派だけれど、「営業が契約を取るたびに係長に電話報告をする決まりがあり、電話越しに皆でおめでとうの拍手を送る(37歳・女・製造)」、「入社時に全員自分であだ名を設定。100人規模の部署で役職に関係なくみんなそれで呼び合う。社内サーバーに「あだ名リスト」が保管されている(29歳・男・IT)とか、なんだか、仲良しの押し売り感は否めず、社員のモチベーションを上げるためだろうが、「マイナス発言禁止令」というルールがある。「疲れた」は禁止ワード。そんなときは「充実感あった」と言い換え(28歳・女・サービス)でも心は置いてきぼりだ。

「親孝行特別休暇」というのがあって、両親の誕生日か命日にはお休みがもらえる(34歳・女・介護)というのはいルールではある。が、「翌日の朝礼でどんな親孝行をしたかを発表する」というのは少々、気恥ずかしい。不思議なのは、「就業中、飲食と歌唱禁止」(30歳・女・製造)

コンプライアンスとはいわば「オフサイドライン」なんです

コンプライアンスに関して、リスクを恐れるあまりに迷走している企業も多いわけだが、日本マネジメント総合研究所の戸村智憲氏は「勝手に回るときはぎ型コンプライアンスや、アリバイづくり型や抑えつけ型コンプライアンスは失敗する」と話す。

「禁止事項で縛る。法令遵守偏重型」では、従業員の意欲や生産性は低下します。コンプライアンスとは「法令遵守+社会的規範の積極的尊重」。社員の理解を深めるに

は、現場目線と経営視点を併せた「導き型」で善行へ吸引することが必要なんです。

つまり、内部統制に必要なのは、社員が幸せになるために行う／行われているという認識の共有。

「みんなで作ったルールをみんなを守り合う幸せづくり型」コンプライアンス指導では、互いの幸せを壊すセクハラ・パワハラや育児・介護をする社員への嫌がらせなども減りやすい。多様性尊重の中にも超えてはならない「ガードレール」の確立と、経営理念から従業員の思考軸やベクトルを提示する「導き型」コンプライアンスが、健全に儲け続けるための仕組みとして重要性を増しています。

話題のSNSの利用については、利用のガイドラインを作り、「禁止事項の列挙ではなく具体的にどうしていけば良いか導く」と、当たり前のことから丁寧に教えてあげることが大事だとも。

「同じ「内容」のことを投稿するにも、その「表現」を間違えば、

職場の仲間不幸せな思いをさせしてしまう。また、むちゃな対応をすれば、ネット上の読み手も同じむちゃなルールで正義の報復として、炎上や仕返し投稿・掲載などがあることも知っておくべき」

またコンプライアンスは随時アップデートも必要だという。

「一連のバイトテロ、バカッター事件を受けて、今の若いものは倫理観がない」と言う人もいますが、若者の倫理観がなくなったわけにはありません。社会状況の変化に



戸村智憲氏

早稲田大学卒。米国MBA修了。日本マネジメント総合研究所理事長。バイトテロ対策で独自提唱の「ソーシャルメディア・コンプライアンス」など幅広い経営指導を行う。「企業統治の退廃と甦生」「危機管理型クラウド」など著書多数

応じ、倫理観の「常識」とされるエリアがソフトし、かつての常識が通用しなかったり、セクハラ規定のように昔より厳しくなったりする。サッカーのオフサイドラインのように時と場合によりコンプライアンス対応は適応と対応の工夫が不可欠なんです」



「規定は性悪説、運用は性善説」であるべきだと思う

田中 勲さん(仮名) 45歳

化学メーカー勤務。営業職を経験した後、人事部に異動。法務部、総務部、内部監査部と運動して人材教育業務を行うことも

田中 上司の言葉で印象的だったのは「規定は性悪説で、運用は性善説」というもの。個人的にはどちらも性善説でありたいけれど、罰を与える基準が人によって変わってしまうという問題も出てきます。だからしっかりと規定する性善説も必要になってくる。

野村 僕も、本来はマニュアルよ

チベーションが下がるといふ意見もわからなくもない。でも、それでも、僕は諦めますよ、と言う。

田中 そもそもが職務専念の義務もあるわけですからね。ネットにしてもSNSにしても、職場でやるべきことではない。

野村 すべては社員のためで、「これに違反すると会社はあなたを守りませんよ」というのがそもそもコンプライアンスですから。

田中 上司の言葉で印象的だったのは「規定は性悪説で、運用は性善説」というもの。個人的にはどちらも性善説でありたいけれど、罰を与える基準が人によって変わってしまうという問題も出てきます。だからしっかりと規定する性善説も必要になってくる。

野村 僕も、本来はマニュアルよ

りも教育で理解してもらおうのが一番だと思ってます。で、個人が考えて行動できるようになければいい。

林田 私自身は現場あがりなので、規則が増えいくごとに、現場の営業の手足に枷がはめられていくイメージを抱いてしまってます。でも、この年になり、組織は上にいけばいくほど、リスクを冒さないほうへ判断を下すし、下さざるを得ないということもわかる。

野村 組織が大きくなればなるほど、上の意見は下へ、下の事情は上へ伝わりにくくなる。同時に現場は「利益を上げる」という命題があるから大変だと思います。

林田 なので、明らかな違法行為は論外だとして、現場での運用や判断はそれぞれがどれだけ腹を括れるかにあると思っています。そ

れはどの立場の人間も同じで、社員一人ひとりの腹の括りつぶりの総和が会社の力なのではないかと。

野村 どういう形でコンプライアンスを提示し、腑に落ちてもらえるか。それは決して、契約書でできるものではなく、人事や法務担当者の永遠の課題なんですよね。



自分の仕事に対し、どれだけ腹を括れるかが企業の力なのでは

林田 修さん(仮名) 49歳

自動車部品メーカー勤務。バブル末期に入社し、営業部、NY勤務を経て、本社人事部に。酒の席でのコミュニケーションを重視

林田 業務終了後の清掃が義務。そのためトイレではみんな、フリーキックを蹴るときの本田のような集中した顔で構えている(28歳・男・商社)なんてのは、もはや次元の違う話だよなあ。

という規則がある企業が多かったこと。飲食はわからないでもないが、そんなにみんな、仕事中に歌っているの？

パソコンなどの機器に水がかかったら大変。となれば、「自席で飲めるのはキャップ付きの飲み物だけ(32歳・男・電気)」というのわかる。が、「女ばかりの職場のためか、いつもお菓子がちらかり放題。食べたら片づける」と書いた貼り紙があちこちに(26歳・女・出版)、「男性トイレの小便器の枠を外すと、業務終了後の清掃が義務。そのためトイレではみんな、フリーキックを蹴るときの本田のような集中した顔で構えている(28歳・男・商社)なんてのは、もはや次元の違う話だよなあ。