



リーガル コンパス

弁護士法人神戸シティ法律事務所
弁護士 高島 浩
(兵庫県弁護士会所属)



第148回 現場の「換気」とコンプライアンス

1 新年を迎え、はや1カ月が経とうとしています。年始に発生した能登半島地震で被災された方のご無事と、一日も早い街の復興をお祈りします。

さて、事業活動にお役立ていただける情報をご提供したいという思いから連載いただいている本コラムも、お陰様で14回目の新年を迎えることができました。

毎年この時期に、年初のテーマを何にしようかと考えておりますが、今年は「コンプライアンス」をテーマにしたいと思います。

2 昨年も、中古車販売会社、歌劇団、自動車メーカーなど、著名な企業で大きな事件や不祥事が明らかとなりました。いずれの事案でも、「現場で長年続いてきたこと」「内部通報で明らかになったこと」「企業として大きなダメージを受けたこと」が共通しています。

また、第三者委員会により指摘される不祥事の原因についても、「過大なノルマ（高い目標）」「意識の鈍磨（閉鎖的な組織）」「物を言えない現場の雰囲気（同調圧力）」という点で共通しているように思います。これらの原因は、過去において発生した企業の不祥事にも共通するもので、もはや三点セットと表現されるべきものかもしれません。

3 閉鎖的で硬直した組織の現場で強い圧力がかかり続けると、現場の声がトップに届かず不祥事の発覚が遅れ、風船のように破裂した

時の損害も大きくなってしまいます。

このような事態を防ぐため、企業が通報・相談を受け付ける窓口を設けておけば、現場からの声が直接トップに届きやすくなり、手遅れとなる前に企業が自浄作用を働かせることができる可能性があります。ただし、社内に設置した窓口であれば、「相談すると報復を受けるのではないか」という心理的抵抗を払拭できないため、社外窓口を設けることも有益です。

しかし、企業の不祥事が繰り返されていることから明らかなように、これらの窓口を設けることで全てを解決することはできません。より重要なことは、企業のトップを含む幹部が現場とのコミュニケーションを密に行うことです。部署内で物を言えない雰囲気が蔓延しており、現場職員が直属の上司には相談し難いとしても、幹部に直接相談できる環境を整えることで、企業として現場の問題意識を吸い上げることができます。

4 内部窓口や外部窓口は、閉鎖的な組織内に外気を取り込むパイプとして極めて重要ですが、それだけでなく、トップや幹部が現場と信頼関係を築き、自ら現場の窓をガラッと開けて換気するようなコミュニケーションを意識すれば、閉鎖的な組織内の澱んだ空気も解消されるのではないのでしょうか。

本年も本コラムを宜しくお願い致します。