

第4章：コンプライアンス・リスクの種類と内容

0. リスクとしてのコンプライアンス

コンプライアンスは、企業経営全般の視点では企業理念の実現または企業文化の形成に向けた活動ですが、内部統制の視点からすると『リスク管理』にほかなりません。どのようなリスク対応を行えば、コンプライアンス問題の発生を抑制または防止できるかを検討するためには、まず、リスクとは何かを理解する必要があります。

例えば、ただ単に「法令違反はするな！」と言うだけでは、効果は、まず期待できないでしょう。最初に、自分の仕事や業界には「法令違反を犯してしまうかもしれない環境」があることを、役職員全員が認識させなければなりません。次に、どんな「インシデント」（事件、出来事、ハプニングなど）や「トリガ」（きっかけ、命令など）があるか、法令違反を犯してしまう結果を招くのかを理解しなければなりません。

さらに、企業理念の実現または企業文化の形成と、コンプライアンスのリスク管理をどのように行っていくかを検討しなければなりません。

これらの認識ができてから、どのような対策を行うか、教育を誰に対してどのような方法で行うかを考え、それと同時に、仕事の流れの中に法令違反を起こさせないような仕組みを構築するかを考えなければなりません。さらに、役職員の自発性を促し、支援する仕組み（相談窓口や情報提供サイトの開設など）を整備していく必要があります。

1. リスクとは何か

(1) リスクの定義

リスクには、二種類の定義があります。一つは、「損失」や「危険」をもたらす、いわゆる「悪い結果」として捉える場合です。国内の多くの方は、『リスク＝損失』と認識しています。この定義が一般的です。もう一つは、「不確実性」と捉えて、「悪い結果」と「良い結果」の両方の発生可能性として捉える場合です。ISO26000 社会的責任ガイダンスや経済産業省のリスクマネジメントのガイドラインで示された“リスク”は、後者の定義です。また、ISO31000 リスクマネジメント規格では、リスクの定義が、それまでの“事象の発生確率と事象の結果の組み合わせ”（2002年版）から、“目的に対して不確実性が与える影響”に変更されています。この定義も、後者を意味します。

コンプライアンスでは、これまで前者でしか定義されてきませんでした。それゆえ、「悪い結果」を想定して「～してはいけない」「～を守らなければならない」などと義

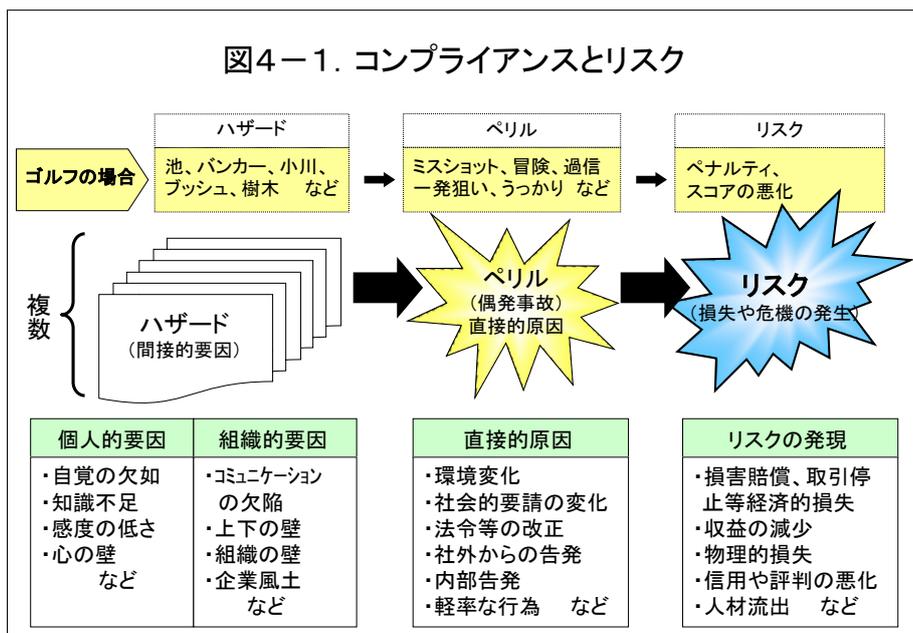
務的・強制的イメージが強くなり、役職員はどうしても“後ろ向き”のマインドを持ち、“やらされ感”にさいなまされます。その結果、役職員が自主性・主体的に動くことが少なくなってしまう。

もし、後者で定義して、「悪い結果」よりも「良い結果」を強調すれば、役職員自身がメリットを感じられ、自主性・主体的に動くように仕向けることができるのです。具体的には、“～すれば”、「自分がより評価される」、「他社よりも競争優位に立てる」、一層信頼される」という“前向き”のマインドを持たせることができるのです。

(2) リスクへの対応

リスクへの対応を分かりやすく説明するために、ここではリスクをあえて「損失や危機を生じさせる可能性」とします。つまり、一時的に、上記の前者の定義として、負の側面に重点をおいて説明します。実際には、まだ、具体的に損失につながる危機や事象は起きていないけれども、起こる可能性がある状態とします。

リスクを引き起こす直接の原因となる損失や事故のことを「ペリル」（偶発事故）と言います。また、損失や事故を発生させ、その大きさを増大させる間接的な要因を「ハザード」（危機状態）と言います。「ハザード」に対する対応を誤ると「ペリル」が発生します。その「ペリル」から「リスク」が発現して損失や危機が生じることになります（図4-1）。



「リスク」を発現させる直接原因の「ペリル」の背景には、それを増幅する間接要因の「ハザード」がありますが、「ペリル」と「ハザード」は“1対1”の関係にあるわけではありません。「リスク」が発現する場合の「ペリル」は、複数の「ハザード」に影響を与えると考えるのが一般的です。

ですから、「リスク」の発現を防止・抑制するために、「ペリル」を減らす対策をすることが多いのですが、それだけでは不十分で、「ハザード」に対する対策も必要になります。

これをコンプライアンスの視点で当てはめてみると、「ハザード」は“企業風土”であり、“組織内に潜在的な問題がある状態または環境”ということができます。通常は、この状態でも問題が起りません。しかし、この状態に「ペリル」（偶発事故やトリガ）が発生すると「リスク」が発現してしまいます。「ペリル」はハプニングなので、努力すれば減らすことはできます。しかし、完全にゼロにすることはできません。ですから、「リスク」の発現を防止・抑制するためには、「ペリル」を減らす取り組みとともに、「ハザード」を少なくする対策、あるいは「ペリル」があっても影響が小さくて済むように、組織（ハザード）の“耐性”を高めることが大切であることが分かります。

例えば、ゴルフに例えると、左側の“バンカー”（砂地）という「ハザード」を避けて、“1発狙い”（ペリル）で右側にショットしたところ、予想以上に右側に曲がってボールが林（樹木）の中に入ってしまった、その結果、スコアを悪化させた（リスク）というような場合です。

わざとミスを生発するように、人工的に造られたコースでプレーするゴルフでは、「ハザード」を減らしたり小さくしたりすることはできませんが、企業の場合にはそれが可能です。また、組織で目標を達成することを使命とする企業では、個人の力量も向上し、上司や先輩などの適切な指導や助言があれば、「ペリル」も少なくなり、よりミスの少ないプレーをすることができるのです。仮に失敗してミスをしたとしても、上司や先輩がフォローしてくれ、ミスをリカバリーしてくれ、“スコアの悪化”という「リスク」の発現を抑えることができるのです。

〔図4-2〕に、ハザード、ペリル、リスクの具体的な事例を示します。

図4-2. リスクの具体的事例

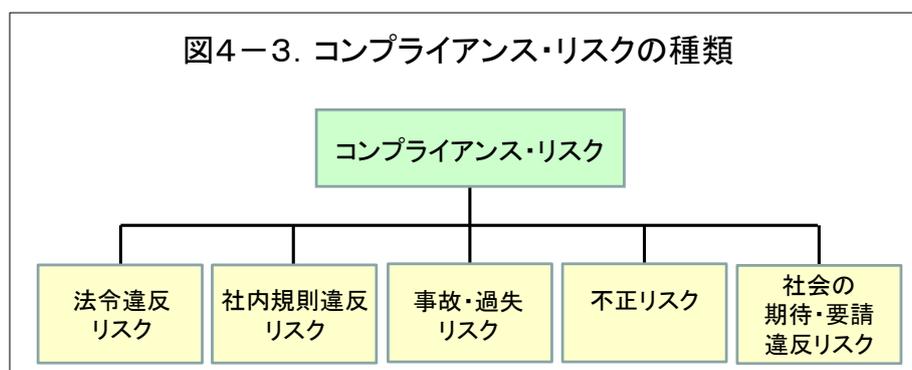
	ハザード	ペリル	リスク
定義	損失が発生・拡大する潜在的要因(危機状態)	損失を引き起こす原因(事故や要因)	損失が発生する可能性(不確実性)
具体的な例	整備不良、よそ見運転、居眠り運転、急ブレーキ、急ハンドル操作、後続車の不注意、路面凍結、スリップ、etc	他の車との衝突	交通事故による損失発生の可能性
	堤防やダムへの損傷、くぼ地、埋め立て地、etc	集中豪雨	家屋への浸水による損失発生の可能性
	機体の整備不良、ハイジャック、他との接触、操縦ミス、etc	航空機の墜落事故	航空会社が損失を被る可能性

2. コンプライアンス・リスク

(1) リスクの種類と相互関係

コンプライアンスの問題は、その内容によって何種類かのリスクに分けることができます。そこで、これらのリスクを総合して「コンプライアンス・リスク」と呼ぶことにし、大きく次の5つに分類することにします(図4-3)。

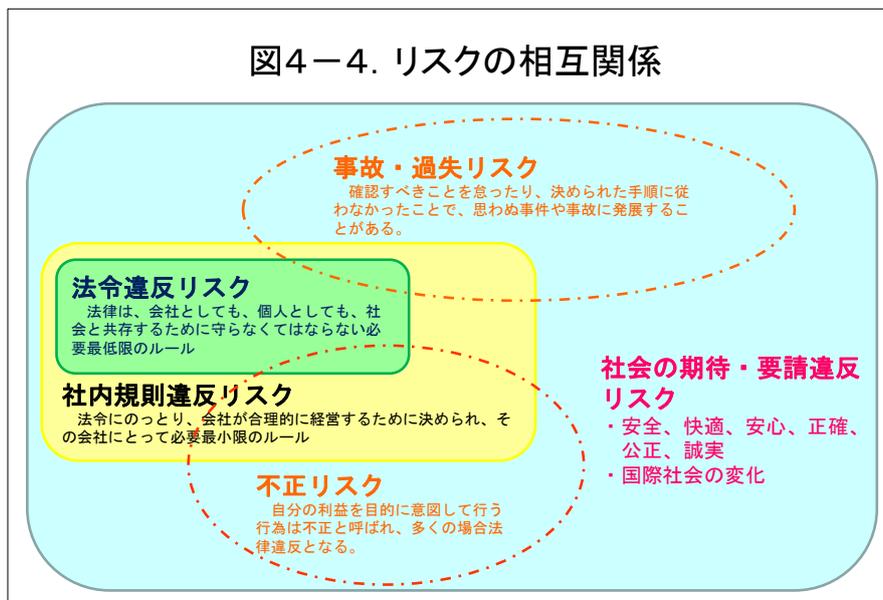
図4-3. コンプライアンス・リスクの種類



「法令違反リスク」は、法令に違反するリスクです。「社内規則違反リスク」は、社内の規則やルール、手順等を守らないことで生じるリスクです。「事故・過失リスク」は、うっかりミスや意図しない誤りで生じるリスクです。「不正リスク」は、個人の利得を目的に意図して法令や社内規則を犯すことで生じるリスクです。「社会の期待・要請違反リスク」は、社会の変化や社会的常識などに違反することで生じるリスクです。

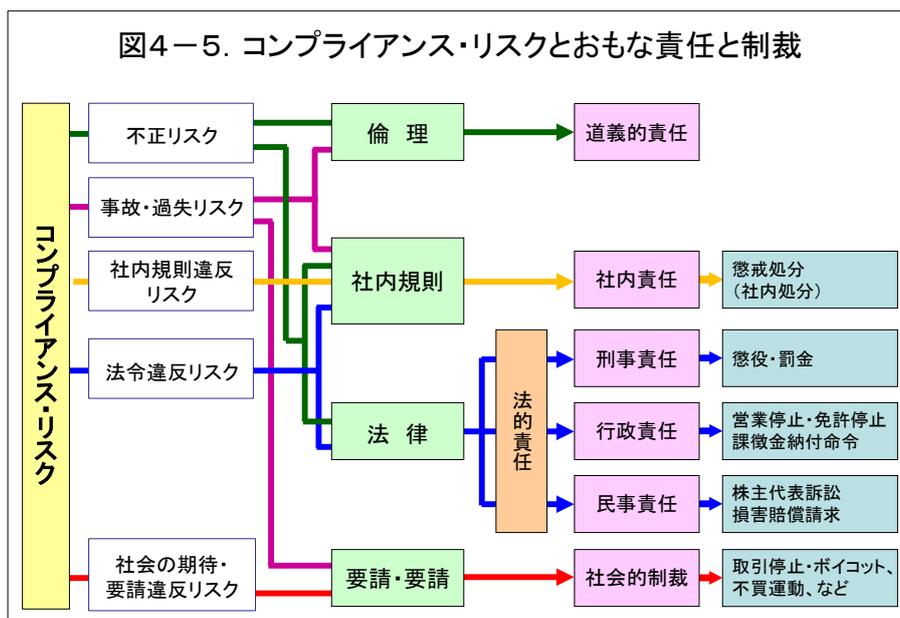
これら5つのリスクは、すべてが明確に区別できるわけではありません。例えば、ほ

とんどの「不正リスク」は法令違反、または法令違反と社内規則違反を伴う「法令違反リスク」でもあります。また、「社会の期待・要請違反リスク」の中には「法令違反リスク」でもあるものが多くあります。これら5つのリスクの相互関係を〔図4-4〕に示します。



(2) リスクの発現による責任と制裁

コンプライアンス・リスクが発現すれば、その内容や程度によっていろいろな制裁を受けることになります。それぞれのリスクに伴う社会的な責任と、受けるおもな制裁を〔図4-5〕に示します。



この図では、あくまでも代表的なものを記載したに過ぎず、線で結ばれていないからといって責任や制裁がないという意味ではありません。

(3) リスクと潜在的問題

コンプライアンス・リスクを5つに分類しましたが、いずれも絶対的に不可避な潜在的問題が潜んでいます(図4-6)。

法令は、社会でそれぞれが共存共栄するために必要な最低限のルールを定めたものなので“法の抜け道”が必ず存在します。その“法の抜け道”を突いた事件が発生してから法が整備されるまでにはかなりの時間(年月)がかかってしまいます。つまり、法令には、必ず不備の状態があることとなります。

社内の規則やルールも法令と同様です。社内のすべてのことについて細かく規則を定めることができないため、必ず“例外”が存在します。極端な場合ですが、意図したものと違う解釈がなされてしまうこともあります。もし、社内規則を個々の例外を考慮して最大漏らさないものとした場合、膨大な量になってしまい、かえって業務の円滑さに支障をきたすことになってしまいます。

図4-6. リスクの発現要因と対応例

リスクの種類	内容	リスク発現の原因	対応策の例
法令違反	社会と共存するための必要最低限のルール	法の未対応・未整備による「抜け道」がある	法の趣旨や精神を理解させ、行動させる
社内規則違反	会社を合法的・合理的に経営するための最小限のルールや手順	細かく規定できないため、必ず例外がある	例外に気づいたら、上司や会社の承認・確認を取らせる
不正	個人的利得を目的に、意図して行う法令・規則・ルール違反	会社の管理の仕組み上に不備がある、モラルが低下している	誘惑に負けない強い意識・責任感を持たせる、相談窓口の設置
事故・過失	意図せず、うっかりミスにより発生する規則・ルール違反や事故・事件	人はミスや過失を犯すこと、事故が起こることを前提にしていない	ダブルチェックの制度化とコミュニケーションの活性化
社会の期待・要請違反	他社の事件等で、社会が特に敏感になっている事から	社会の動きを感じ取れない、他社の不祥事に関心がない	他社の不祥事を反面教師として、身の回りをチェックする

不正は、人間には欲があるので、大きな組織になれば、必ず大なり小なり存在します。特に、職場に不満が募りモラルが低下した場合には、不正が起こりやすくなります。もし、誰にも絶対にバレないと確信が持てる状態があれば、強い倫理観の持ち主でもない限り、不正は起きてしまいます。

人間である限り、うっかりミスや勘違い、無意識の間違いなどの過失を犯したり、何かの拍子に事故をもらってしまったりしてしまいます。事故・過失があったとしても、それをどこかで誰かがカバーする仕組みがあれば、このリスクは低減できます。しかし、すべてについて誰かがカバーするとすると、効率が悪くなりコスト高になってしまいます。そこで、ある程度は犠牲にしたとして、重要性や影響度に応じてメリハリをつけることとなります。

社会の期待や要請は、事件や事故を機に突然変化する場合があります。国内のキーワードは、安心、安全、健康、快適、正確、誠実、公正などです。これに反する事件や事故が発生すると、違法であろうがなかろうが、社会はその企業に対して反発し、容赦ない制裁を加えます。企業は、つねに社会の動向に注意を払う必要があります。また、国際的には、ISO26000 社会的責任ガイドラインに示された7つの中核課題がキーワードと解釈します。つまり、「組織統治」、「人権」、「労働慣行」、「環境」、「公正な事業慣行」、「消費者課題」、「コミュニティ参画および発展」の7つです。国連の機関や OECD などの国際機関のガイドライン、さらに、各国の法整備にも注意を払う必要があります。

3. 法令違反リスク

(1) おもな違法行為の種類と内容

法律は、会社としても、個人としても、社会と共存するために守らなくてはならない必要最低限のルールです。法令違反をすれば、個人ばかりでなく、内容によっては経営トップや会社そのものが制裁を受けることがあります。

法令違反が起こる原因として、いろいろな点を指摘することができます。一般的な法原則として“法の不知はこれを許さず”というものがあります。法律を知らなかったからといって違法行為が許されるわけではないという格言です。法知識の不足や法改正に対する柔軟な対応ができないことが原因で違法行為が発生することが考えられます。法令や規範など、規律を守る心がけ（リーガルマインド）の不足、他人がした違法行為がたまたま問題にならなかった、昔から違法行為が慣習的に行われている、仕事の判断が人によって違うなど、個人的な要因や組織的な要因で違法行為が発生することも考えられます。

組織的な要因で違法行為が発生することがあれば、組織としてチェックが甘い、管理の仕組みが不完全、会社としての対応が曖昧など、すべてが内部統制の不備によるものと判断されます。

なお、会社の業務とは関係ないと思われる交通違反など、役職員の私生活での不祥事であっても、場合によっては会社のリスクとされるので注意が必要です（図4-7）。

図4-7. 法令違反リスク	
《発生原因》	
<ul style="list-style-type: none"> ・法知識の不足／法改正への対応不足 ・リーガルマインド(規律性)の欠如 ・属人的判断による業務処理 ・過去からの慣習 ・たまたま問題化されなかった ・・・など 	
《対策》	
<ul style="list-style-type: none"> ・高リスク法令の教育 ・リーガルマインドの醸成教育 ・法令チェックの仕組みの構築 ・・・など 	

以下に、それぞれに関するその他の違法行為等と関連法令をリスト化しました。

(2) 組織としての主な違法な活動／不適切な行動

主な違法な活動／不適切な行動	該当する法令等
設計・製造の欠陥、警告表示の欠陥、カタログ・広告の欠陥	PL 法
インサイダー情報の漏洩、インサイダー取引(株式の売買)	金融商品取引法
セクハラ、差別	刑法、男女雇用機会均等法
いじめ、ハラスメント	刑法、労働契約法
競合企業の排除、代理店等の支配、取引相手の制限、カルテル、再販価格の拘束、並行輸入者の妨害、談合、優越的地位の濫用	独占禁止法
代金の支払遅延・減額、検収の意図的遅延、不当返品、物品の購入強制、下請会社の支配、買い叩き	下請法
誇大広告、意図的な優良誤認・有利誤認	景品表示法
情報の漏えい・流出・不正入手、セキュリティ対策不備、ネット障害	情報セキュリティ関連法
顧客情報漏えい・流出、クレーム・開示請求対応等のミス	個人情報保護法
営業秘密の漏えい・流出、不正取得・不正利用、他社情報の不正入手	不正競争防止法
無許可輸出、不正輸出	外為法
総会屋・反社会的勢力への利益供与	会社法
産業廃棄物不法投棄、下取り処分、温暖化ガス排出削減、	環境関連法
公務員への贈答・接待、贈収賄	国家公務員倫理法
外国公務員への贈与・接待	不正競争防止法
不利な契約締結	契約法
違法な政治献金	政治資金規正法
通報者の不利な扱い・処遇	公益通報者保護法
ソフトウェア・記事・写真の無断コピー、商標・意匠の侵害	知的財産権法

サービス残業、過重労働、メンタルヘルス対策不備	労働安全衛生法
PSE マークのない商品の販売	電気用品安全法
有害物質管理、鉛フリー該当商品の分別、成分把握・表示ミス	環境関連法(PRTR 法)
偽装派遣、二重派遣、偽装請負	労働者派遣法
業界の法規制対応	食品衛生法、薬事法、 消費生活用製品安全法
訪問販売、通信販売	割賦販売法、特定商取法
決済	手形法、小切手法
その他、業法(業界が受ける法規制)	—

(3) 個人の不正行為 (業務に関する不祥事)

個人の不正行為	該当する法令等
経費の水増し請求	刑法(私文書偽造・同行使罪、詐欺罪)
会社資産の私的流用	刑法(業務上横領罪)
会社備品の持ち帰り	刑法(窃盗罪、業務上横領罪)
取引先から個人的にキックバックを受ける	刑法(業務上横領罪)

(4) 私生活での不祥事 (個人としての違法行為)

個人としての違法行為	該当する法令等
飲酒運転、飲酒運転による人身事故、飲酒運転の車に要求・依頼して同乗、運転者への酒類の提供、ひき逃げ、無免許運転	道路交通法、刑法
児童買春	児童買春・児童ポルノ禁止法、刑法(強制猥褻罪)
痴漢行為、盗撮	迷惑防止条例、刑法(強制猥褻罪)、軽犯罪法
ストーカー行為	ストーカー規制法、迷惑防止条例
万引き、ひったくり	刑法(窃盗罪、強盗罪)
恐喝、脅迫	刑法(恐喝罪、脅迫罪)
いやがらせ電話	刑法(偽計業務妨害罪)
賭けマージャン、賭けゴルフ	刑法(賭博罪)
麻薬	麻薬取締法

4. 社内規則違反リスク

法令にのっとり、会社を合理的・効率的に経営するために決められ、その会社にとって必要最低限のルールが社内規則です。これに違反すると、会社運営の合理性が失われ、経営効率が悪化し、社内秩序が乱れます。場合によっては、会社が法令違反したり、大きな不祥事に発展してしまうことさえあります。

社内規則は、形式的なものになっていたり、古いままで放置されていたり、誰も守らないような状態にしておいてはいけません。つねに最新・最適で、最も効率的なものになっていなければならないのです。役職員はその規則に納得していないと、独自の効率的な方法で業務を行うようになり、規則が守られなくなります(図4-8)。

社内規則は、適宜、見直し、不合理な点や陳腐化した点があれば改善しなければなりません。また、規則よりも上司や特定の人に判断が委ねられるようではいけません。改善しないで放置すると、ルール違反が起こり、そのほかの規則にまで違反が拡大するようになります。

図4-8. 社内規則違反リスク

《発生原因》

- ・規則が陳腐化・形式化して守られていない
- ・他の人が違反しても問題にならない
- ・規則を守るとかえって効率が落ちる
- ・あまりにも細かすぎる
- ・規則よりも属人的判断で業務処理
…など

《対策》

- ・規則の定期的見直し
- ・属人性の排除
- ・リーガルマインドの醸成
…など

5. 事故・過失リスク

無意識で確認すべきことを怠ったり、うっかり決められた手順と違う手順で行ってしまったたり、「この程度なら大丈夫だろう」といった個人的な価値観で判断してしまったりすることで、思わぬ事件や事故、不祥事に発展することがあります（図4-9）。

内部統制では、故意に行う『不正』に対して、意図しない誤りを『誤謬』（ごびゅう）といいます。例えば、入力ミスや桁間違いなど、単純なミス（過失）を犯してもそのことに気がつかない場合があります。しかし、そのまま決算処理した場合には、粉飾になってしまうかもしれません。この『誤謬』が、「不正」と同じように発生しないように、仕組みを整えることが大切です。

また、規則に固執するあまり、大事な社会的要請や期待を見失ってしまい、その結果、大きな事故や不祥事も多発しています。例えば、“安心・安全・快適”を至上命題とすべき鉄道会社において、列車の遅延に関する規則を遵守するために、速度オーバーを起こしたり、ホームから転落した乗客をそのままにして列車を発車させてしまったり、といった不祥事です。“安心・安全・快適”のための社内規則のはずが、いつの間にか社内規則が最優先になってしまったことが原因です。

図4-9. 事故・過失リスク

《発生原因》

- ・うっかり、つい
- ・リスク認識の甘さ(リスク感度の低さ)
- ・コミュニケーション不足
- ・マネジメント力の不足
- …など

《対策》

- ・リスク感度醸成教育
- ・上司のマネジメント・スキル向上教育
- ・リスクマネジメントの徹底(ヒヤリハットの抽出)
- ・業務プロセスの誤謬はJ-SOXの仕組みで対応
- …など

6. 不正リスク

(1) 不正のケース

自分の利益を目的に意図して(故意に)行う行為は『不正』と呼ばれる個人犯罪で、多くの場合、法令違反と社内規則違反になります(図4-10)。

図4-10. 不正リスク

《発生原因》

- ・仕組み上に欠陥がある
- ・他に対して無関心
- ・悩み等心のケアがない
- ・過度のプレッシャー
- …など

《対策》

- ・複数によるチェックの仕組み
- ・相談窓口、貸付制度等の救済の仕組み
- ・任せっきりにしない
- ・コンプライアンス教育
- …など

不正は、自社の役職員が行う場合と、悪意に満ちた他社の不正に、自社の善人者である役職員が巻き込まれるケースがあります。

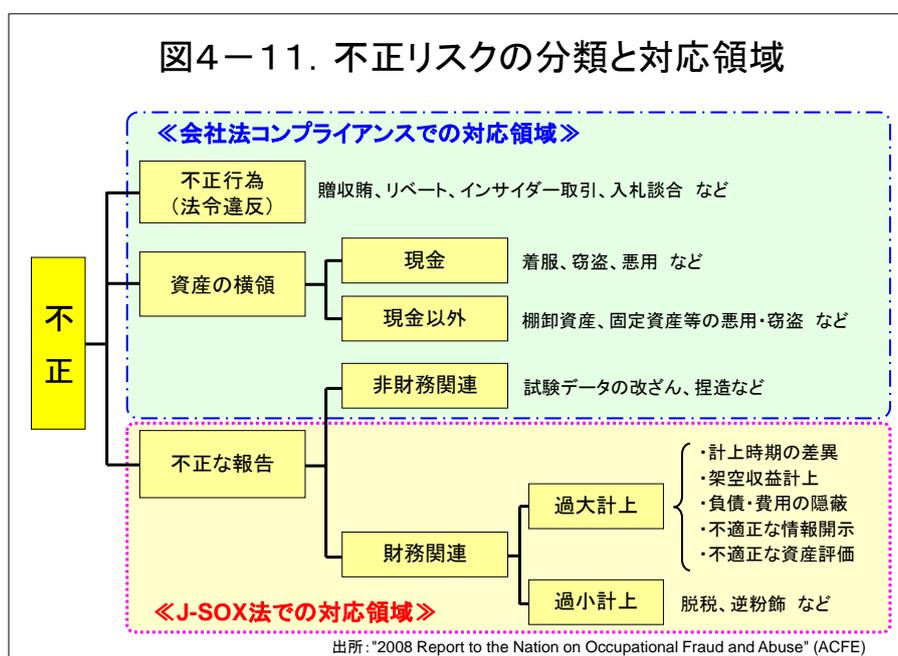
- ① 意図的に行うケース
- ② 他者の犯罪に巻き込まれるケース

(2) 意図的に行う不正

不正は、米国公認不正検査士協会（ACFE）によると、大きく分けて、不正行為（法令違反）、資産の横領、不正な報告の3つに分類されています（図4-11）。

この図では、不正は、「会社法の内部統制で対応すべきもの」と、「金融商品取引法の内部統制（J-SOX法）で対応すべきもの」とに分けられています。

意図的に行う不正は、どんなに会社の仕組みや制度を整備しても、その限界を超えたところを熟知した内部の者が、仕組みの不備を狙って行う犯罪です。



そこで、J-SOX法での対応領域では、業務フロー（仕事の処理の仕方を図にしたもの）における変換点をリスクポイントとして、そこにおける考えられるリスクと対応がルール化され、文書で明示され、ことさら厳しくチェックされます。例えば、売上処理する場合に、起票する者と承認する者が分けられ、起票者が意図して処理の操作ができないようにしています。

一方の「会社法で対応すべき不正」については、このような具体的で有効な仕組みはほとんどありません。日常のマネジメントの中で、不正が発生しないように厳しく、かつ細かく管理すること、不正を働かないように牽制することが大きな対策になっています。

しかし、いくら管理を厳しくして仕組みを作ったりしても、不正を仕組みの整備だけで防止することは困難だとされています。これは『内部統制の限界』と呼ばれています。

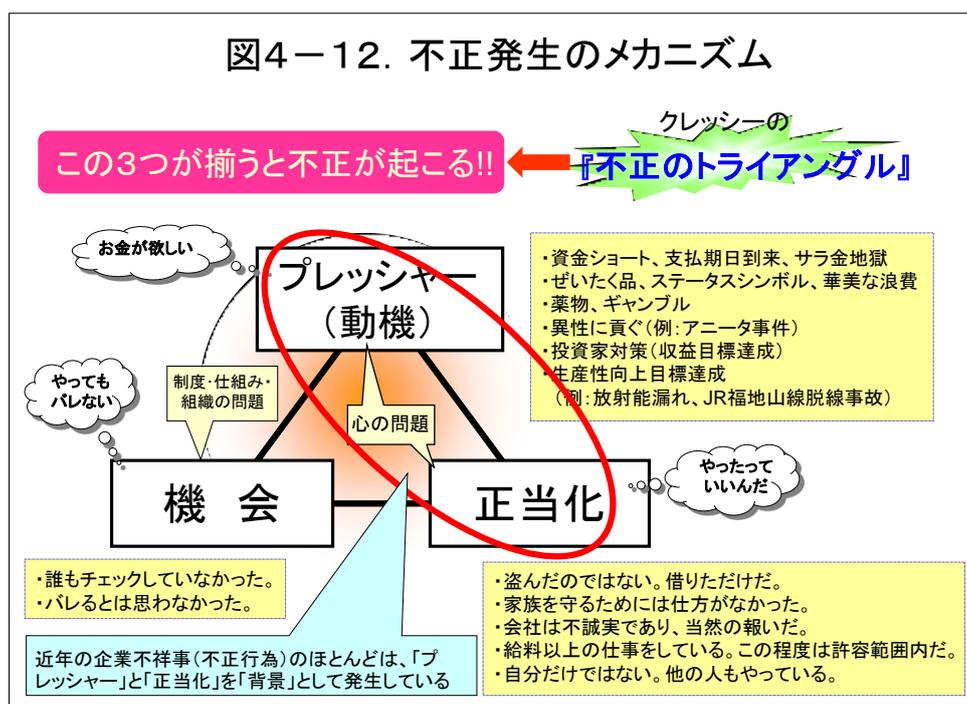
代表的なものとして、以下の4点があげられています。

- (1) 判断の誤り、不注意、複数の担当者による共謀
- (2) 当初想定していなかった組織内外の環境の変化や非定型的な取引など
- (3) ある手続を導入や維持で得られる便益と、それに要する費用の比較で導入した結果、必ずしも完全ではないところで発生したもの
- (4) 経営者の不当な目的のために行う内部統制の無視や無効にさせる行為

そこで、コンプライアンスの仕組み（特に、内部通報）や教育などのコンプライアンス活動が重要になってきます。一般的には不正の発生するメカニズムを理解して、不正の要因ごとに対応する方法がとられています。

(3) 不正のメカニズム

不正が発生するメカニズムには、「機会があること」、「動機（プレッシャー）があること」、「自己正当化すること」の3つがあり、これら3つが同時に存在した場合に不正が起こるとされています。この3つのことを、提唱者の名前（David Cressy）をとってクレッシーの「不正のトライアングル」（図4-12）と呼んでいます。



「機会がある」とは、不正を起こすことのできる仕組み上の不備や欠陥があるということです。具体的には、「誰もチェックしていない」、「権限が集中している」というようなことです。

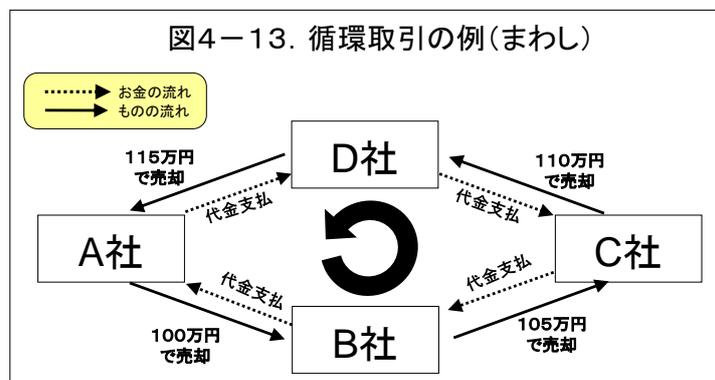
「動機がある」（または「プレッシャーがある」）とは、不正をする必要性やニーズがあることをいいます。例えば、「仕事上で開けた資金の穴埋めが必要だ」、「目標予算の達成のプレッシャーがある」、「高価な外車が欲しい」、「ギャンブルや豪遊の資金が欲しい」、「薬物購入費用が欲しい」、「家族の治療代がかさむ」、など様々な理由があります。

「自己正当化する」とは、不正を犯すことを自分自身で正当化することで、後ろめたさを感じないように自分自身を納得させる行為です。具体的には、「盗んだのではない。借りただけだ」、「家族を守るためには仕方がなかった」、「会社は不誠実であり、当然の報いだ」、「自分は給料以上の仕事をしている。この程度は許容範囲内だ」、「自分だけではない。他の人もやっている」、「どうせ、分かりっこない」などです。

近年の企業不祥事（不正行為）のほとんどは、「動機」と「正当化」を背景として発生しているといわれています。「動機」と「正当化」は、本人の倫理観の欠如、すなわち「人の心の問題」です。したがって、「心に作用させる」教育、すなわち「倫理教育」が最終的な不正防止策の一つになるとされており、教育を中心とした「コンプライアンスの領域」とされています。

（4）他社の不正に巻き込まれる

「循環取引」を利用した粉飾決算などのように、他社の担当者から、言葉巧みに“おいしい話”を持ちかけられ、悪意とは知らずにその話にうまく乗せられてしまうことがあります。本人が、例えば自己の業績をかさ上げするために、こうした不正取引に意図して積極的に加わるケースもあります（図4-13）。



循環取引自体は違法な行為ではありません。しかし、相手が、売上高や利益などを過大に計上（粉飾決算）して高額配当をしたり、極端な報酬を得たり、インサイダー取引目的で株価操作をすると犯罪行為となり、違法行為に加担したことになってしまいます。

いずれにしても、循環取引は、取引者同士が結託しているので、書類（証憑類）は完璧に整えられています。さらに、現金決済が多いため、債務として残る可能性が少なく、バレにくい、という特徴もあります。

こうした取引に関する知識が欠落していたり、不正を防止するための仕組み（循環取引の場合は、書類だけ動いてモノが動かない場合が多いので、伝票とモノの移動の確認を義務付けるなどの仕組み）が不十分である場合、その隙をつかれて犯罪に巻き込まれています。

したがって、コンプライアンス教育では、こうした基本的な知識を習得させることも重要になってきます。

7. 社会の期待・要請違反リスク

企業は、本来、利潤・収益を追及する組織ですが、それは社会の一員として、社会と共存していることがあつてのことです。人が社会に生きるためには、社会のルールを守り、個人としての義務を果たさなければなりません（図4-14）。

図4-14. 社会的要請・期待違反リスク

《発生原因》

- ・期待や要請(の変化)に気づかない(気付くのが遅い)
- ・期待や要請の重要度の判断を誤る
- ・主体性意識の欠如(誰かがやるだろう…)
- ・風通しの悪さ(組織の壁、上下の壁、風土の壁など)
…など

《対策》

- ・社会の期待や要請に関する情報の収集と影響分析
- ・コミュニケーションの仕組みの改善
- ・マネジメント教育
…など

これと同じように、企業も地域における良き市民の一員として、積極的に社会に貢献しなければなりません。この考え方をコーポレート・シチズン（企業市民：Corporate Citizenship）と呼んでいます。

役職員の多くが地域社会と深いつながりを持っており、企業活動そのものも地域社会に存立基盤を置いているので、地域社会の一員として、地域社会に積極的に貢献するべきであるというこの考え方は、ISO26000 社会的責任ガイドラインにおける中核課題「コミュニティ参画および発展」にも反映されています。企業には社会的責任の一端として地域社会に貢献すべきなのです。したがって、地域のルールを無視したり悪影響を与えるような行為を行えば、地域住民の反感を買うことになります。

地域社会にのみならず日本国の社会全体の一員であるという認識も大切です。特に、消費者を顧客とする企業や上場企業などでは、社会に与える影響が大きいため、社会正義に反する行為や強引な利益追求の姿勢が見えれば、社会は猛反発します。社会の関心事にはつねに関心を払う必要があるのです。つまり、他社の不祥事を反面教師として自社の確認を行うこと、社会の関心事には柔軟に対応して、率先して説明責任を果たすことが企業不祥事を起こさない重要な取り組みとなるのです。社会正義に反する行為とは、安心、安全、健康、快適、正確、誠実、公正などを損なう行為です。

また最近では、フェイスブックやミキシィ、ツイッターなど SNS（ソーシャル・ネットワークワーキング・サービス）による社内情報の漏洩や不適切情報の拡散、トラブルが社会問題となっています。企業側からすれば、SNS による問題の発生は役職員のプライベートの問題、または個人の常識や資質の問題ですが、社会の批判はその当人と、その当人を採用している企業の両方に向けられているのです。個人的には、つい、いつもの友人とのとりとめのない話題のつもりですが、第三者からすると、無責任な情報漏洩であったり、守秘すべき個人情報であったり、重大なルール違反に映るのです。

国際社会は、地域紛争やそれに伴う貧困、児童労働や強制労働、不法麻薬とマネーロンダリング、行政のスキャンダルや腐敗など、いろいろな問題に直面しています。これらの問題は、国連を中心とした国際社会の政治主導で取り組むべき問題ですが、企業の側としては、少なくともこれらの問題解決に協力するとして、絶対に助長するような行動だけはとってはならないのです。企業は、国際社会に対しても社会的責任を果たさなければならないのです。