



コンプライアンスを推進する 組織風土づくり

～コンプライアンス意識調査を利用して～

2015年7月

NOMA 総研

株式会社日本経営協会総合研究所

本日のスケジュール

- コンプライアンスと組織経営、職場マネジメントの関連性

(休憩)

- コンプライアンス意識調査とは

- 事例紹介 ～コンプライアンス意識向上のための施策～

質疑応答

※閉会后、個別相談も承ります。

当資料では、前半の「コンプライアンスと組織経営、職場マネジメントの関連性」の一部をダウンロードいただけます。



第1部

コンプライアンスと組織経営、職場マネジメント の関連性

②ES(従業員満足度)から考えるコンプライアンス実践のコツ

弊社蓄積データから、「コンプライアンス意識」とその要因を明らかにする

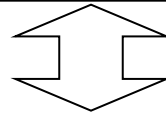
- 「コンプライアンス意識」と関連性が高い組織要因
- 「誰が」「何をする」のかを明らかにする



調査1 コンプライアンス風土と醸成要因

- 弊社の調査蓄積データ(12社、約10万人の回答データ)より、コンプライアンス意識と関連性の高い項目を抽出

「コンプライアンス意識」



「以下の項目が**高ければ**、コンプライアンス意識が**向上する**」関係が見られる
「以下の項目が**低ければ**、コンプライアンス意識が**低下する**」関係が見られる

組織要因

顧客志向・外部志向

- ・ ※責任のなすりあい
- ・ ※売上や利益を重視する傾向
- ・ 顧客ニーズに応える経営施策

会社の魅力

- ・ 会社の将来に対する見通し
- ・ 会社における自分自身の将来

経営施策の魅力

- ・ 経営陣の危機意識を持った経営
- ・ 経営方針の理解と共有
- ・ 経営方針のブレイクダウン

人事の公平性

- ・ 人事考課の納得感
- ・ 昇進・昇格の公平感
- ・ 適材適所

職場要因

上司のマネジメント行動

- ・ 上司のコンプライアンス行動
- ・ フォローアップ
- ・ 上司を動かす力

職場の相互の信頼感

- ・ 職場内の役割認識
- ・ 仲間の評価
- ・ 遠慮なく言い合う
- ・ 同僚の危機意識
- など

個人要因

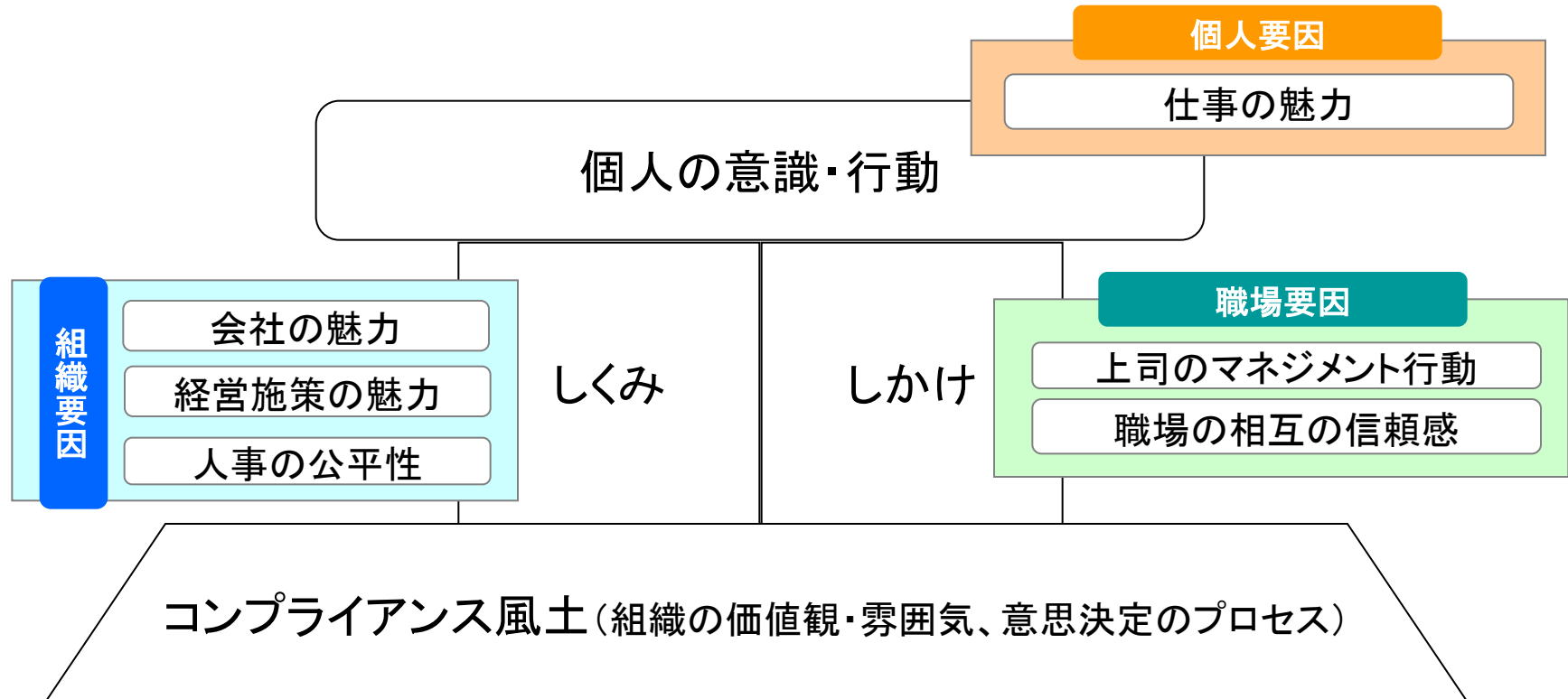
仕事の魅力

- ・ 仕事の誇り
- ・ 仕事のやりがい
- ・ 能力の発揮

※印は反転項目。望ましくないことを問うているが、集計時は反転する項目

調査1 コンプライアンス風土と醸成要因

- 組織と個人の両面からコンプライアンスを考える～信頼感に満ちた職場づくり～
個人の意識頼みは限界あり、職場の雰囲気や上司との関わり方が重要
コンプライアンス推進の『しくみ(経営施策)』と『しかけ(上司のマネジメント、職場のチームワーク)』は組織風土に影響される



調査1 コンプライアンス3風土

- コンプライアンス風土は、以下の3つの風土がある。

領域名	質問数	測定内容
議論や検討を行う風土	8	※ツルの一声、※原因より誰の責任か、※好き嫌いで評価する傾向 など
コンプライアンス違反を許容しない風土	6	※売上や利益を重視する傾向、※成果にプロセスは問わない傾向 など
コンプライアンスを実践する風土	3	倫理観をもった業務の遂行、不正行為を許さない意識 など

調査1 『コンプライアンスを実践する風土』の醸成要因

- 弊社蓄積データより、『コンプライアンスを実践する風土』の醸成要因を導出

質問項目名	他社平均 管理職 (3751名)		他社平均 一般 (18175名)	
	スコア	分布	スコア	分布
不正行為を許さない意識	4.14	83.4 4.8	3.90	72.2 6.8
倫理観を持った業務の遂行	4.07	83.9 3.2	3.72	63.4 7.3
「悪い情報こそ隠さず速やかに報告」の実践	3.82	72.3 8.5	3.63	60.5 11.4

『コンプライアンスを実践する風土』と関連性の高い上位10項目				全社計 平均スコア (3851名)
No.	項目名	分野	相関係数	
Q46	上司の倫理的行動	上司のマネジメント行動	0.476	4.17
Q40	フォローアップ	上司のマネジメント行動	0.449	3.95
Q25	上司の危機意識	上司のマネジメント行動	0.446	3.81
Q11	コンプライアンス教育の有用性	コンプライアンス体制と定着	0.445	4.08
Q41	他の職場との連絡・調整	上司のマネジメント行動	0.431	3.71
Q9	公平な処分	コンプライアンス体制と定着	0.429	4.34
Q33	職場のメンバーへの信頼感	職場の相互の信頼感	0.427	3.91
Q3	『企業理念』『行動指針』の実現	企業理念の理解	0.425	3.75
Q5	経営方針のブレイクダウン	コンプライアンス体制と定着	0.422	3.89
Q43	仕事の良し悪しの明確な評価	上司のマネジメント行動	0.416	3.80

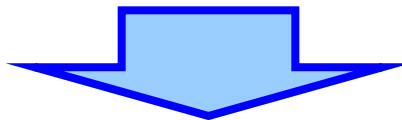
『コンプライアンスを実践する風土』を継続するためには

- **上司は**、普段から模範となる「**倫理的行動**」を取り、問題が起こった際は「**フォローアップ**」を行うことが重要である。
- **会社では**、「**コンプライアンス教育の有用性**」「**公平な処分**」などコンプライアンス体制の整備を継続し、「**経営方針のブレイクダウン**」(会社の目標や方針を達成・遂行するために、自分たちの職場としてはどうしたらよいか、具体的目標や方針を明確に示すこと)が求められる。

調査1 コンプライアンス3風土の醸成要因


弊社蓄積データからの知見

1. 『コンプライアンス風土』を醸成するためには、まず『上司のマネジメント行動』が重要である。
2. 特に、「上司の倫理的行動」「フォローアップ」「上司の危機意識」など、上司の行動・意識が、職場全体のコンプライアンス風土に影響を及ぼしている。



上司が 実践する ための ヒント

- 上司の行動・意識が、職場の風土をつくる。すなわち、上司の行動・意識が職場の意思決定の基準になる。
- 上司の不在時に問題が起こったとき、部下は上司がしたとおりのことを真似る。そのため、上司は日頃から模範となる行動をすることが必要である。



お問い合わせについて

**株式会社 日本経営協会総合研究所
(NOMA総研)**

組織行動部門

西日本事業本部

東海事業部

URL <http://www.noma.co.jp>

