

## 最新！各社のコンプライアンスへの取り組み状況

### CSR元年より10年余り、不祥事は何故絶えないのか？国内有力企業の課題を徹底分析

株式会社日本能率協会総合研究所（本社：東京都港区、代表取締役：加藤文昭）は、企業におけるコンプライアンス推進の最新課題を把握するため、昨冬、国内有力企業を対象に「コンプライアンスの取り組みに関する調査」を実施し、その調査結果をまとめました。

#### ◆調査結果のポイント

##### 1)不祥事の種となりうる“内定者”や“下請け業者”への対応に遅れ

自社で働く経営幹部や正規・非正規社員、関連企業の正規・非正規社員、海外子会社の社員については7割以上の企業がコンプライアンス施策の管理対象としています。しかし、内定者や下請け業者を管理対象としている企業は僅か3割程度にとどまります。

##### 2)コンプライアンス研修は“マンネリ化”と“社内講師育成”が企業で悩み

コンプライアンス施策の中でもっとも多くの企業が実施している施策の一つにコンプライアンス研修があります。そのコンプライアンス研修において最大の課題はマンネリ化です。また社内講師の育成に悩む企業も少なくありません。

##### 3)実施企業が少ない“コンプライアンスの数値管理”

コンプライアンスを定量的な数値目標で管理している企業は 25.0%、コンプライアンス意識調査を定期的実施している企業は 35.1%にとどまります。現状のコンプライアンスの位置づけは行動原則やルールにとどまり、数値管理できている企業は少ないようです。

#### ◆（株）日本能率協会総合研究所について（URL：<http://www.jmar.co.jp>）

株式会社日本能率協会総合研究所は、経営革新の推進団体である一般社団法人日本能率協会の情報・シンクタンク部門が独立し、1984年に設立されました。官公庁の政策立案・計画立案のための調査研究事業と、民間企業などのマーケティング支援、コンサルティングを行う調査研究事業、および会員制のビジネス情報提供サービス事業を行っています。

#### ◆本リリースに関するお問い合わせ先

（株）日本能率協会総合研究所 マネジメント&マーケティング研究事業本部 組織・人材戦略研究部

【WEB】 マネジメント&マーケティング研究事業本部サイト <http://jmar-im.com/>

本プロジェクト関連ページ [http://jmar-im.com/information/20150421\\_245.shtml](http://jmar-im.com/information/20150421_245.shtml)

【住所】 〒105-0011 東京都港区芝公園3丁目1番地22号 日本能率協会ビル

【担当】 小松 【TEL】 03-3578-7618 【E-mail】 HRM@jmar.co.jp

## ◆調査結果のポイント（詳細）

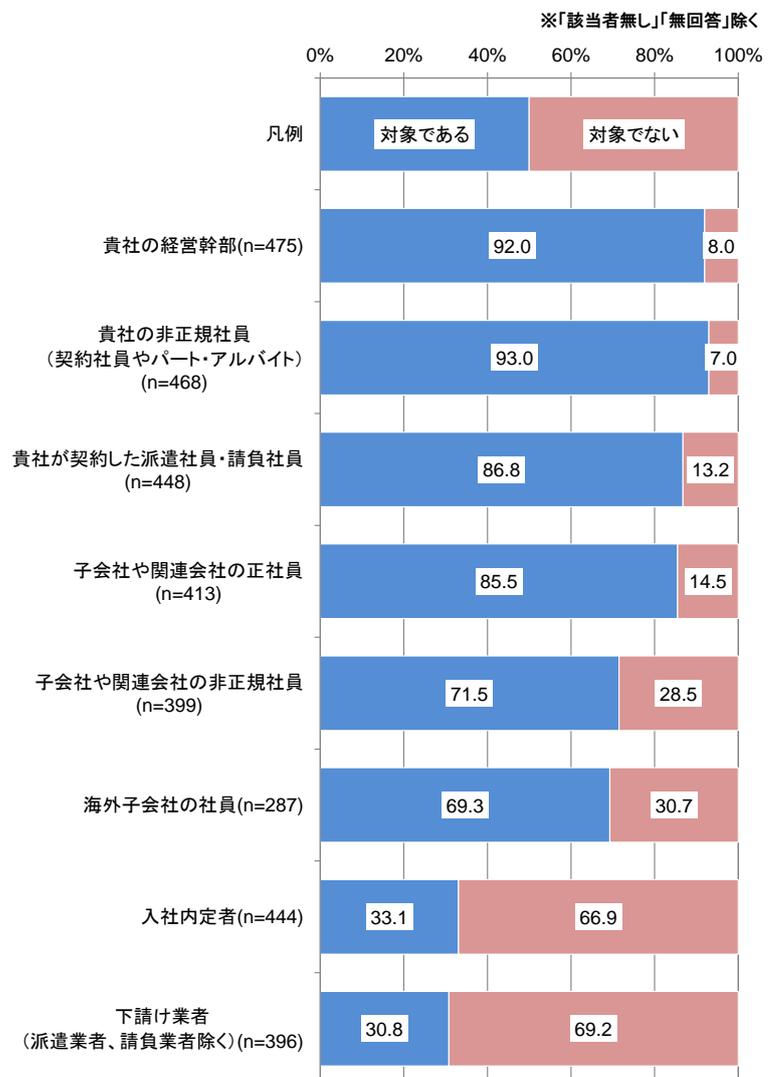
### 1) 不祥事の種となりうる“内定者”や“下請け業者”への対応に遅れ

「経営幹部」や「非正規社員」への対応は9割以上の企業で実施されており、「契約派遣社員・請負社員」も 86.8%と高い割合を占めることから、当社の正社員でなくとも“当社で働く人たち”は多くの企業でコンプライアンス対策の対象となっているようです。

一方、「子会社や関連会社の正社員」は 85.5%と高い割合を占めていますが、「子会社や関連会社の非正規社員」は 71.5%、「海外子会社の社員」は 69.3%と、“本丸”から離れる程、対象とする企業が減少しています。

特に「入社内定者」「下請け企業」への対応は3割程度にとどまっており、多くの企業が“野放し状態”となっています。「入社内定者」によるSNS炎上事故は珍しいことではなく、レピュテーション・リスク(企業にとって好ましくない評判によるリスク)の一つとなっています。また、「下請け企業」によるコンプライアンス違反が自社に影響を及ぼした場合、「下請け業者」だけの問題ではなく、発注者側である自社の責任の一つとして認識されることも珍しくありません。今後は社外を含めて広く自社に影響を及ぼす範囲を把握し、その範囲への対応は企業の最低限の責務と考えるべきでしょう。

図表1. コンプライアンス対策(教育や啓発活動等)の対象



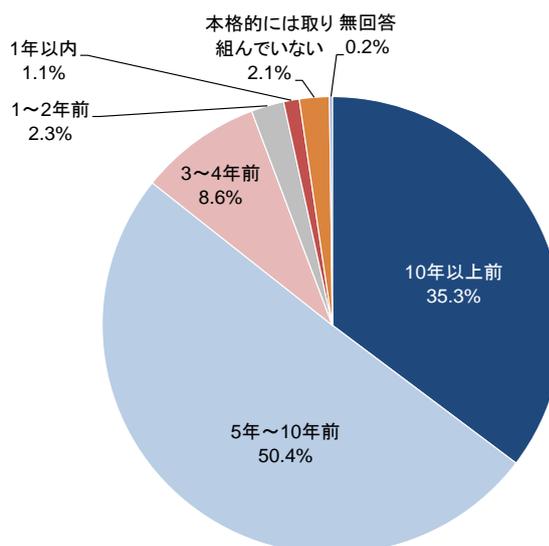
## 2) コンプライアンス研修は“マンネリ化”と“社内講師育成”が企業で悩み

CSR 元年<sup>1</sup>(2003)以降、コンプライアンスに取り組む企業は増加し、今回の調査でも 85.7%の企業が 5 年以上、35.3%の企業が 10 年以上取り組んでいると回答しています。

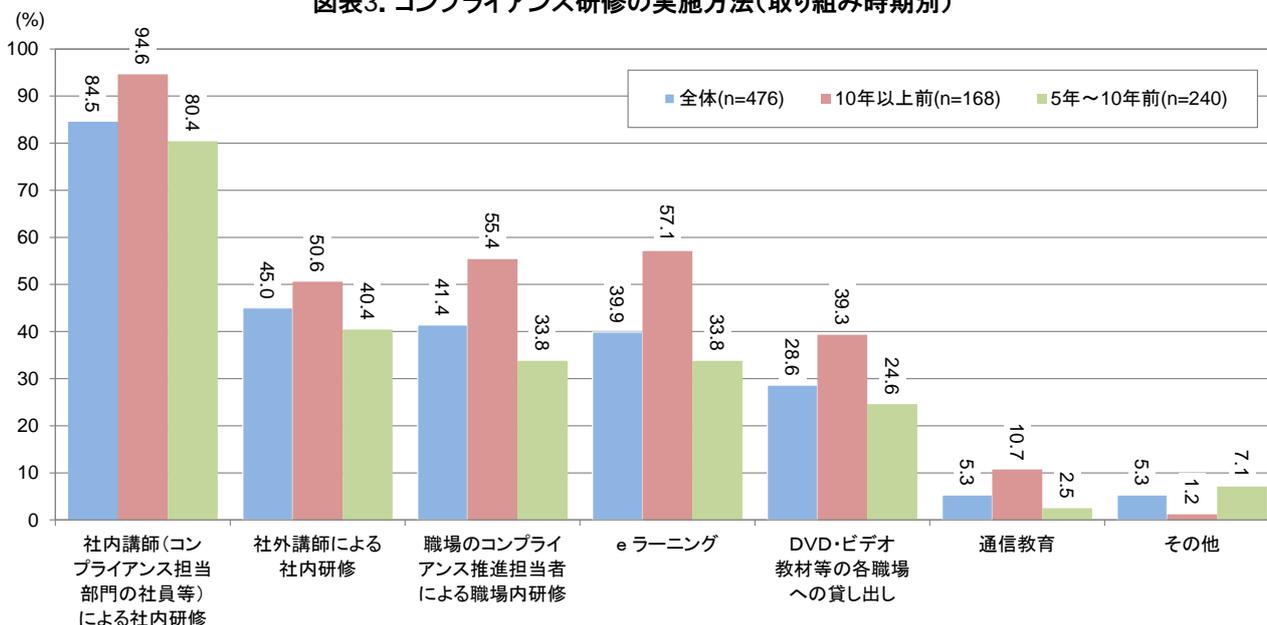
長期に渡るコンプライアンスへの取り組みにおいて、様々な企業内活動が行われてきましたが、その中で、もっとも多く企業が導入し、重要視してきた活動の一つに“コンプライアンス研修”があげられます。事実、今回、コンプライアンスに取り組んでいる企業の中で、コンプライアンス研修を行っていない企業は皆無でした。

“コンプライアンス研修”と言っても様々な方法がありますが、もっとも多く取り組まれている研修は、「社内講師による社内研修」で全体の 84.5%の企業が実施しています。さらに、10 年以上前からコンプライアンスに取り組んでいる企業に絞ると、実に 94.6%に達します。長年に渡り、社内講師による社内研修は、“コンプライアンス研修”の定番であると言えるでしょう。

図表2. コンプライアンスに取り組まれた時期



図表3. コンプライアンス研修の実施方法(取り組み時期別)

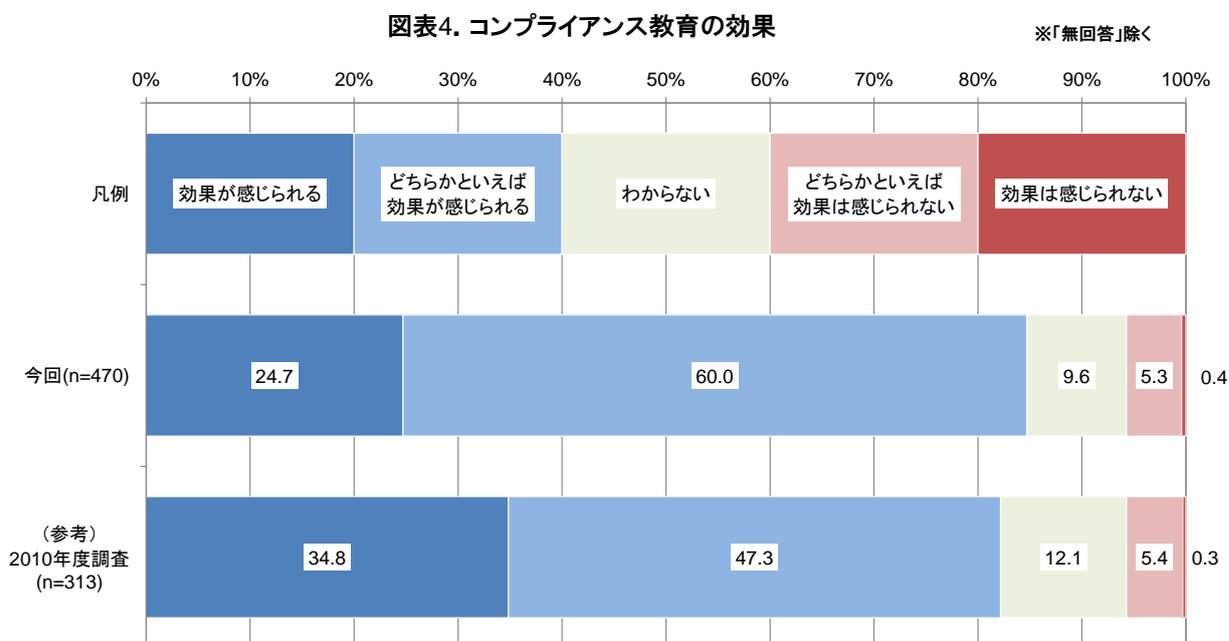


他方、コンプライアンス教育の効果をたずねたところ、4社に1社(24.7%)はその効果を明確に実感しており、「どちらかといえば効果を感じられる」とする企業を含めると 84.7%に達します。この数値は、コンプライアンス研修をはじめとする各種研修の効果の一つと考えられますが、実は前回調査(2010 年度)と比べると、大きな変化は見られません。「効果が感じられる」+「どちらかといえば効果を感じられる」の割合は

<sup>1</sup> CSR 元年：多くの日本企業が「CSR 経営」に力を入れはじめた年と言われています。

やや増加している一方で、「効果を感じられる」に注目すると10ポイント程度低下しており、「効果を感じられない」+「どちらかといえば効果を感じられない」は横ばいに推移しています。

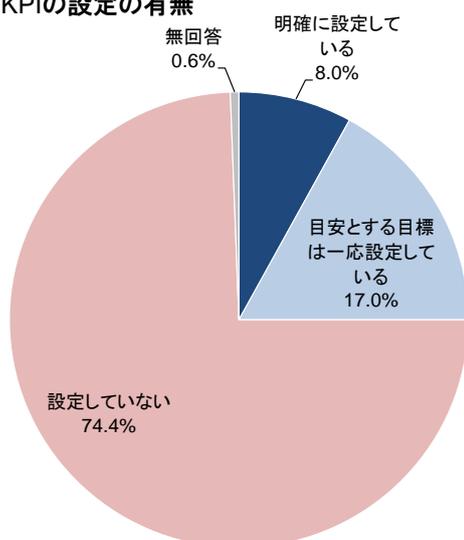
様々なコンプライアンス教育が多くの企業で広く導入されていることにより、何らかの効果を感じている企業が増加する一方で、教育のマンネリ化などにより、明確な効果が失われ始めていると言えるでしょう。



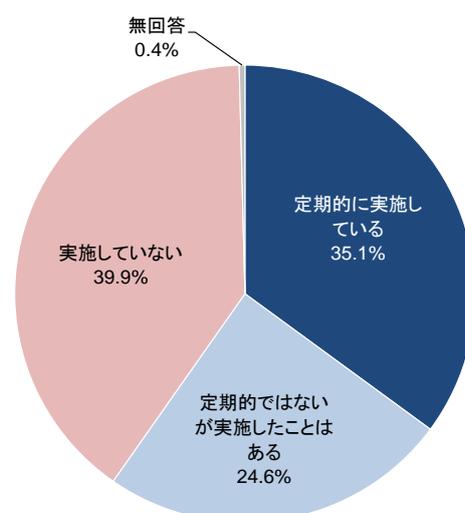
### 3) 実施企業が少ない“コンプライアンスの数値管理”

コンプライアンスに関して定量的な目標や KPI<sup>2</sup>を「設定している」企業は 25.0%であり、従業員を対象としたコンプライアンス意識調査を「定期的の実施している」企業は 35.1%となっています。客観的な指標をもって、コンプライアンスを経営管理に活かしたり、現場でのコンプライアンス自浄サイクル活動に活かしたりする企業はまだ少ないと言わざるを得ません。

**図表5. コンプライアンスに関する定量的な目標や KPIの設定の有無**



**図表6. 従業員を対象としたコンプライアンスに関する意識調査の実施状況**



<sup>2</sup> KPI (Key Performance Indicator) : 組織目標の達成度合いを数値管理するための指標。

#### 4) まとめにかえて ～コンプライアンス推進に近道なし。活動の継続こそが最良の手立て～

今回の調査では“コンプライアンス推進における効果的な施策や活動”について具体的に聞きました。その答えとしては「事例の共有や研究」「トップメッセージやトップとのダイレクトコミュニケーション」「コンプライアンス月間や標語募集などの各種イベント」「有識者の講演」といった以前から多くの企業で取り入れられている定番メニューが多く見られました。

一方で、具体的な施策や活動の記載はなく、「特効薬はない。いろいろな施策の組合せを粘り強く」「施策や活動の内容も重要だが、継続が一番重要」と、“継続”を重視する意見が散見されました。

これらを言いかえれば、コンプライアンスを推進するには「これさえやれば良い」という近道はなく、「地道な活動を継続する」ことの重要性を多くの企業が身を持って感じていると言えるでしょう。

#### ◆主な調査内容：

##### 【選択肢による回答】

- ・コンプライアンス担当部門について(主管部門、管理対象、担当社員数など)
- ・コンプライアンス教育について(テーマや実施方法など)
- ・「相談窓口」「内部通報窓口」について(有無、利用対象者など)
- ・コンプライアンスの数値管理について(KPIの有無、意識調査の実施状況など)
- ・コンプライアンス担当者の意識・考え方(予算の充足度、コンプライアンス部門の位置づけなど)

##### 【自由記述による回答】

- ・コンプライアンス上の課題やコンプライアンス推進における効果的な施策など

#### ◆調査概要

- ・調査対象： 上場企業(100名以上)、未上場企業(300名以上)の企業を中心とする3,888社
- ・調査期間： 2014年10月下旬～2014年12月中旬
- ・調査方法： 郵送配布、郵送・FAX・電子メール回収
- ・有効回答数： 476社 (回収率12.2%)