

【報告タイトル】

職場での気づきを促すコンプライアンス活動への省察 経営学の視点から

報告者：會澤綾子（明治大学）

【概要】

企業におけるコンプライアンス活動の目的の一つに不正行為の抑止があるとすれば、不正行為の構造的な問題について考察していくことは非常に重要である。本報告は、特に組織的に行われる不正行為の特徴を分析したうえで、その抑止について、経営学の理論を活用しながら考察するものである。

企業の不正行為には様々なものがある。個人的な利得を目的としたものもあれば、特に利害がなくとも、長期的に組織の中で継続されてしまう類の不正行為も存在する。不正行為を考察する理論においては、個人の倫理観を問題とする倫理的視点、利得を理由とする合理的視点、社会的に構成される社会的視点が存在する。このうち、社会的視点で想定される不正行為は、行為者に特段の意図がない場合も多く存在し、特に、防ぐことが難しい。

また、これらの不正行為の特徴としては、突然始まるものではなく、徐々に基準となる行為から逸脱していく態様が見られる。そして、本来であれば、人員の入れ替わり等によって気づくべき点も、常態化の中で見逃されてしまうことが確認される。この場合の不正行為の抑止においては、不正に着手しないという働きかけよりも、いつの間にか当たり前となって組織で維持される不正に対し、いかに途中で気づきを促せるか、また、発言と改善の機会をもち続けることができるかが要点となる。

本報告では、まず、基準となる行為からの逸脱、つまり組織で共有されている行為の変容がなぜ起きるのかを、組織論の観点から確認する。理論としては、組織ルーチン論の2010年代からの発展を参考とする。先んじて説明すれば、組織ルーチン論では、基準となる行為（ルーチン）は、行為者間のネットワークを通じて構成される。よって、当該ネットワークにいかに関与させるかが重要となる。人工物（可視化されたルール、マニュアル等）の役割もあるが、行為者同士の連綿と繋がる水面下の知見が影響を与えている。見えない知見を言語化する重要性については、ワイクのセンスメイキング理論も助けとなるため、この点についても指摘する。

昨今のコンプライアンス活動の実践においては、従業員の発言を促す心理的安全性の重要性も指摘される。しかしながら、心理的安全性の概念については、用語の広がりとともに、誤解も生じているように思われる。この点について、提言者であるエドモンドソンの直近の動向も踏まえ、補足させていただく。