

<AKFセミナー> オンライン講座 コンプライアンス担当者入門

③ コンプライアンス体制の理解

講師：角淵 渉
アクア ナレッジ ファクトリ株式会社

PDF版テキストは説明欄のリンク先からダウンロードできます。

コンプライアンス担当者入門



コンプライアンス体制の理解

- ① 関係部署が果たす機能
- ② 部門内体制と役割分担
- ③ マネジメント階層に応じた期待

コンプライアンス担当者入門



コンプライアンス体制の主要な構成要素



コンプライアンス委員会（企業倫理委員会）

取締役会の直下に位置づけられ、コンプライアンス経営に関する最高意思決定機関となる。トップはコンプライアンス統括役員（CCO）で、メンバーには各部門の意思決定者が集められる。外部の有識者が加わることもある。



コンプライアンス部（室）

コンプライアンス経営の実務を担う部署で、CCOの事務局として直下におかれる。コンプライアンス教育や内部通報制度等の運用実務も担う。



コンプライアンスリーダー

各部門に配置され、コンプライアンスに関わる業務ラインを構成する。管理職（部門長または部内の庶務担当課長など）を任命することが多いが、その下に補助者（コンプライアンス推進者など）を置くこともある。



内部通報窓口

コンプライアンスに関わる通報の窓口で、コンプライアンス部門が社内窓口となり、弁護士事務所やEAP会社などを外部窓口として位置づけることが多い。子会社からの通報を親会社の内部窓口が受ける場合もある。



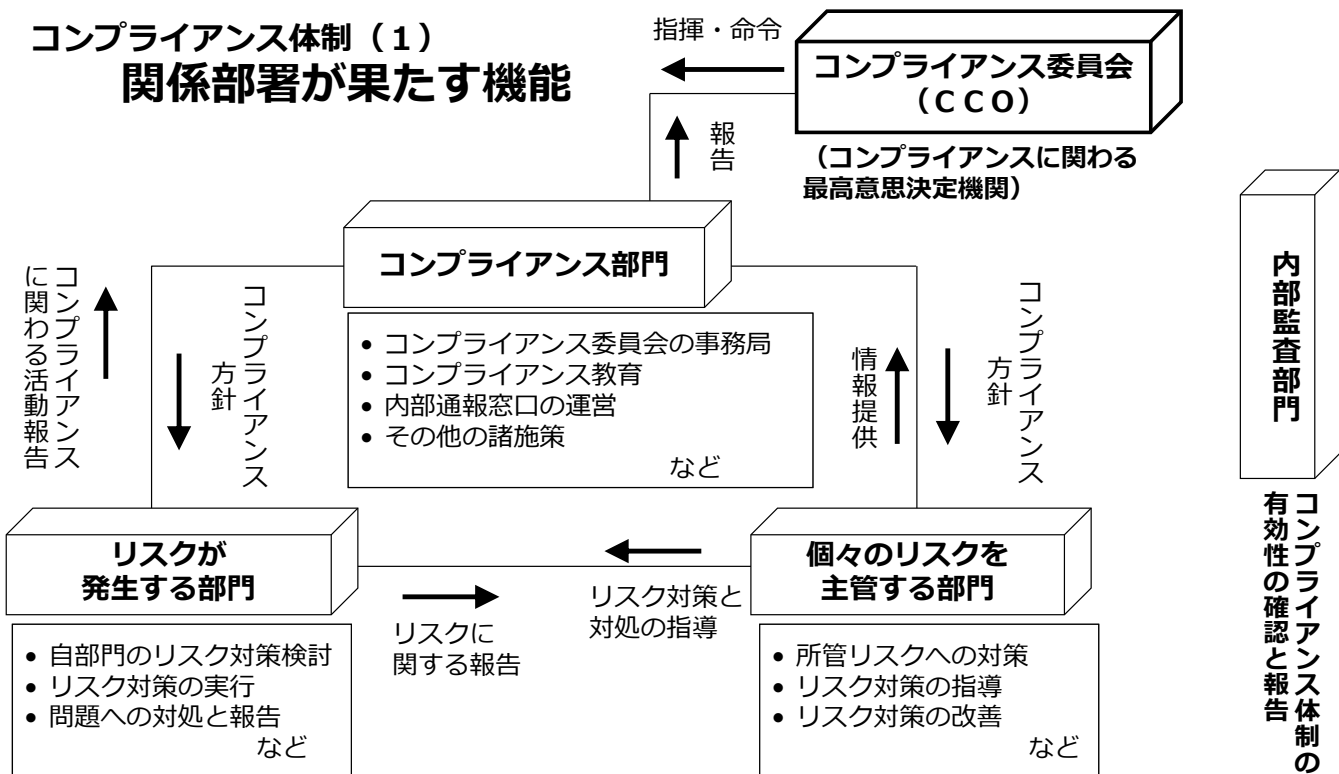
その他

取締役会（または常務会、経営会議など）はもとより、管理部門（人事部、総務部など）もコンプライアンス体制の中で役割を与えられる。

コンプライアンス担当者入門



コンプライアンス体制（1） 関係部署が果たす機能



コンプライアンス担当者入門



役割が近い部署との関連

法務部

主として商取引に関わる法的リスク管理に責任を負う。リスクを考慮した契約書の審査などが代表的である。

法務部では、いわゆる法テクを駆使することが期待されるため、「法の有効活用により利益を実現する。」という価値観を重視する傾向がある。企業倫理や社会正義の観点を重視するコンプライアンス部門とは、「法的に問題なし」と判断された後の対応で意見が相違する可能性がある。（知的財産部、環境対策部などの細分化された専門部署が設けられることもある。）

リスク管理部

自社のビジネスリスク全般の対策に責任を負う。管理部・業務部といった組織がこの機能を担うことも多い。

リスク管理部では、自然災害などを含むリスク全般が所管範囲となる。コンプライアンス部門と同様に、個々のリスク対策ではなく、リスク対策の統括に責任を負う。とくにコンプライアンスリスクについて、対策の考え方や具体的手法について意見の対立が生じる可能性があり、互いの守備範囲について議論を重ねる必要がある。

監査部

定められた業務手続が意図通りに運用されていることを、独立の立場から検査する。トップ直属であることが多い。

監査部では、独立した立場から監査を行う必要があるため、原則として自らがリスク対策を業務範囲に含むことはない。しかし、運用されているリスク対策に不備がある場合には「指摘事項」の形で改善を要求することになる。コンプライアンスリスクが監査対象となっている場合には、監査報告の結果をコンプライアンスの取り組みに上手に活用したい。

コンプライアンス担当者入門



個別リスク主管部署との関連

人事部

労務管理リスクに責任を負う。労働災害やセクハラ等については、コンプライアンス部門よりも長い経験を持つ。

人事部は、人の問題に関する責任部署である。かつてのようなオールマイティ組織ではなくなりつつあるが、評価制度など、人事管理の根幹はここが握っている。労務管理リスクに関しても確固たる考え方を持つことが多く、コンプライアンス推進においては方針共有とメッセージの整合性確保に細心の注意が必要になる。

総務部

資産管理、防災等に責任を負う。また、様々なトラブル発生時の初動対応を担うことも多く、情報が集中しやすい。

総務部は、規定（社内ルール）の番人であり、会社財産の管理人でもある。文書管理と資産管理、及び各種の防災活動、対外広報への取り組みについては専門部署であるため、コンプライアンス教育などではアドバイスを受ける必要がある。（広報部とも類似の関係に立つこともある。なお、お金に関わる問題は経理部・財務部の所管となる。）

情報システム部

ITインフラの整備・運用に責任を負う。情報管理に関わるリスク対策もここが所管することが多い。

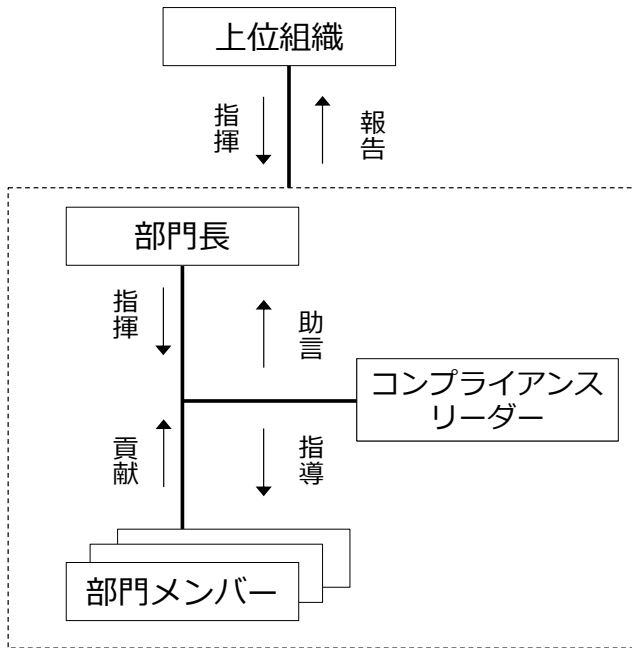
情報システム部は、ITに関わるスペシャリスト集団である。情報セキュリティについてはアドバイスを受ける必要がある。しかし、リスク対策において技術的側面に関心が集中する傾向があり、法的側面が軽視されることもある。また、紙ベースの情報管理に対しては関心が低いことも多く、これらについては総務部との調整が求められる。

コンプライアンス担当者入門



コンプライアンス体制（2）

部門内体制と役割分担



部門長

部門のコンプライアンス推進に関わる意思決定者であり、コンプライアンスリーダーの支援を受け、部門としてのコンプライアンス経営を実現する。

部門メンバー

部門のコンプライアンス方針に従って職務を行なうと同時に、部門長の指導のもとで、問題の防止と対処に協力する。

コンプライアンスリーダー

部門におけるコンプライアンス推進の担当者。コンプライアンス部門と連携し、部門長によるコンプライアンス推進を支援する。

コンプライアンス担当者入門



コンプライアンスリーダー制度

（コンプライアンス推進者、コンプライアンスオフィサーなど）

■ 主要な機能

- ① コンプライアンス方針の伝達（部門長を補佐する形で）
- ② コンプライアンス報告の実務（定例報告、問題発生時報告）
- ③ 部門内コンプライアンス教育
- ④ コンプライアンス相談（相談対応や通報の中継機能を担う）
- ⑤ コンプライアンス・リスク対策（部門長の支援）
- ⑥ 非常時対応における部門長の支援

■ 機能発揮の要件

- ① 適切な職位選定（管理職が適任、部門長とは限らない）
- ② 業務習熟に必要な任期設定と教育（計画的なリーダー教育）
- ③ 適切な権限付与と責任の明確化（規程化）
- ④ 階層化された配置（責任者と補助者）

コンプライアンス担当者入門



コンプライアンスに関わる文書体系

倫理綱領

職務遂行において、倫理の観点から尊重すべき価値観などを示した文書。企業においては経営理念、社是・社訓の下位に位置づけられる重要文書となることが多い。

行動規範（行動基準）

職務遂行における「望ましい行動」を示した文書。倫理綱領を具体化したものとして位置づけられることが多い。

コンプライアンス・マニュアル（手引き、ハンドブック）

行動規範をさらに具体化したもので、業務上で判断に迷った際に紐解くことを期待して作成された文書。その組織で発生しやすい問題事象と対応の考え方、根拠法令や社内規則などの参照を可能とする形で編集されることが多い。通常の業務マニュアルとは異なり、規定に準ずる扱いになることが多い。

コンプライアンス関連規定

コンプライアンス体制の運用に関わる社内ルールを規定化したもので、「コンプライアンス規定」のような全般的なものから、「内部通報規定」「コンプライアンスリーダー規定」など、コンプライアンス体制の各要素について個別にルールを定めたものもある。

その他の規定（マニュアル類を含む）

社内規定のうち「懲戒規定」のようにコンプライアンス経営の基盤となる規定や、「情報管理規定」などのようにコンプライアンスリスクに対応した規定は、コンプライアンス文書体系の一部とみなすことができる。

コンプライアンス担当者入門



コンプライアンス体制（3） マネジメント階層に応じた期待

	一般的な期待	コンプライアンス経営での期待
経営者層	経営方針を定め、管理機構を整備し、経営目標の達成に向けて組織を動かす。	<ul style="list-style-type: none">・ コンプライアンス方針の策定・ コンプライアンス体制の整備・ 経営風土の刷新・ モニタリング結果の確認と見直しの指示・ 事案ごとのハイレベルの意思決定 など
管理者層	経営方針に従って、管理基準を定め、個々の担当者を指導しつつ経営目標を達成する。	<ul style="list-style-type: none">・ リスクの発見と課題形成・ リスク対策の推進・ 人材育成と意識改革・ 職務執行状況のモニタリング・ 管理上の例外対応と報告 など
担当者層	管理基準に従って、与えられた職務を忠実に遂行する。	<ul style="list-style-type: none">・ 基準に従った誠実な業務遂行・ 職務遂行能力の維持向上・ 問題の発見と改善提案・ 権限の範囲での例外対応と報告 など

コンプライアンス担当者入門



まとめ（コンプライアンス体制の理解）

- ① 関係部署が果たす機能
- ② 部門内体制と役割分担
- ③ マネジメント階層に応じた期待

コンプライアンス担当者入門



お疲れ様でした。

次回は

「④ コンプライアンス部門の仕事」
です。

PDF版テキストは説明欄のリンク先から
ダウンロードできます。

コンプライアンス担当者入門

