

ていないでしょうか？ またこのような状態が長期間続いているようなことはないでしょうか？

人間だれしも魔がさすことはあります。仮に魔がさしたとしても、不正が起らない仕組みをつくっておくこともまた、会社の責任になります。なぜなら、「不正をした」という「行為の責任」は本人に帰すべきものですが、「不正ができる」状況を防ぐような「環境整備を怠っていた責任」は会社にもある、という考え方が、最近の社会的要請であるからです。

ニュースなどでよく耳にする「コーポレート・ガバナンス（企業統治）整備」は、同じことを指しているところ、理解いただいて結構です。

また会社が、不正の防止に責任を持つことは、会社を守るだけでなく、従業員も守ることである、と考えてください。長年つれそった仲間が、不正の処分で職場を去っていく姿にはしのび

ないものがあります。

以下に、「不正が起りやすい状況」と、横領など「不正の典型的なパターン」、そして「不正を防ぐ3つの方策」についてご紹介いたします。この機会に、経営者、管理職、従業員の皆さんで、不正について考えてみてください。

不正の背景には「機会」



「動機・圧力」「正当化」がある
不正は、以下の3つの状況が重なる
と起こるといわれています。「機会」「動機・圧力」「正当化」です。

「機会」とは、不正を行なうチャンスがある、ということ。先の例でいうと、ひとりの従業員が現金を保管（小口金庫）し、記録（帳簿）もしています。その従業員は、現金を着服しても、小口金庫内にその現金があると、帳簿へもあると記録すると、簡

単に不正が行なえてしまいます。

「動機・圧力」とは、不正を行なう心理的な原因がある、ということ。先の例でいうと、仮にその従業員が金銭的な問題を抱えていたらどうでしょうか？ いくら不正を働く「機会」があっても、何も動機がなければ着服など減多にしないでしょう。しかしこのように「動機」があると、不正が起こる可能性が高まってきます。

「圧力」については例えば、営業部長の売上獲得の叱咤激励が強すぎて営業部員の心的ストレスが異常なまでに高まっている状態においては、その心的ストレスから逃れるために、架空売上という不正に手を染める動機が生じてしまいます。

「正当化」とは、自分の行動を何ら間違いいはないと解釈する、ということです。しかもこの「正当化」は、不正をした後に言い訳として行なうのではなく、不正の前に行なっています。