



## オーストラリアの人事戦略で成功する為には その34

以前オーストラリアの文化として、こちらの社員は日本と比較してよく会社のものを盗むという説明をしたと思いますが、植民地が長かったオーストラリアでは致し方ないことかもしれません。しかし、社員全員がこそ泥ではありませんので経営者の視点から考えると、どういうときに社員がそのような行動に出るのでしょうか。その大きな理由には、まず会社というのは人間でない為に奪う相手がいない。よって、被害者がいないと考えるからです。例えばカバンを人から奪うのは大変ですが、会社にある金庫からキャッシュを持ち出すのは非常に簡単でありますし、会社は直接困らないと思うからです。ただ経営者としては、働いている社員がハッピーであれば会社への忠誠心も高まり社内での窃盗は減ってきます。では、どういった場合に社内でのこそ泥が増えるのでしょうか。当然、社員が会社に対して不満を抱き、忠誠心が減っている場合でしょう。例えば頂いている給料が業界の平均よりも低い場合、上司や同僚とその社員が問題を抱えている場合、このような状況の時社内での窃盗が起きやすくなります。

日本と比較して万引きがオーストラリアでは多いのと同様です。被害者なしの犯罪と考えるからではないでしょうか。これを防ぐには、従業員を平等に扱うことが重要になってきます。社員の仕事ぶりや能力に照らし合わせ、給料・昇給を考えることで、社員による窃盗を防ぐことが可能になってきます。もう仕事なくなるのかもしれないなどと心配になること、会社が社員を解雇することがその理由となってきます。

次に重要になってくるのが、社員が物を盗む動機があったとしてもそれを未然に防ぐインターナル・コントロールです。こそ泥をする社員は、自分達は捕まらないという自信を持っています。かつ自分達は犯罪者ではないとも思っております。またこそ泥というのは、大きな物を一度に盗むのではなく小さな物を何十回も少しずつ行うのであります。インターナル・コントロールとして一番重要なのは、どのようなシステムを作るかということではなく、企業文化を見直すべきです。例えば社内でおかしいと思うことがあれば、そのことに警告を鳴らす、社内は無記名で連絡するような社文化になってるのかどうかです。社内で何かおかしいと思えば、それに対して気軽に質問できる文化になってるのかどうか重要になってきます。

これが平社員のこそ泥で済めばいいものであり、もし現地化をした場合マネージメントの泥棒となってくるとさらにインターナル・コントロールが重要になってきます。例えば社長を現地化した場合、パフォーマンスで社長の給料が決まり、年間の利益の数パーセントをボーナスとすれば会計報告書を操作する動機となります。社内では当然これを防ぐ為に外部監査の前に内部で監査を行わなくてはなりません。あと気をつけなくてはならないことは、やたらとサプライヤーやカスタマー等のアカウントの数を増やすこと、及びダウトフル・デッドのプロビジョンを大きくするような操作、子会社や関連会社を勝手に作ってないかどうか、新事業や新しいカスタマーから大きな利益がでていないかどうか。このような点を少なくとも月に一度は監査をできる人が必要になってきます。