

日本と中国の従業員のコンプライアンスに関する意識調査レポート

A Compliance Survey Report on Japanese and Chinese Employees

欧陽 菲

Fei Ouyang

赤松 育子

Ikuko Akamatsu

1. 調査概要

1. 1 調査目的：本調査は「コンプライアンス」に関する日中間の意識の差、価値観の異同について調査することを目的とする。

1. 2 調査内容：日本企業の中国現地法人からコンプライアンス研修の依頼を受けたことを契機に、日中におけるコンプライアンスに関わる価値観の異同を調査する機会を得た。何らかの同一の尺度を用いて日中比較をしようと試み、付録にある「職場における自己の価値観シート」を作成した。その尺度としては、コンプライアンスに関する「規律の視点」「道徳の視点」、職場に関する「人間関係の視点」「個人主義の視点」を中心に据えている。設問は下記の3点。

設問1は価値観の傾向を比較調査

設問2は「本音」を見極めるための調査

設問3は短文を通じて単語の真の意味を知るための調査

1. 3 調査対象：日本人は20代～50代前後で、一般職及び係長・課長等管理職、役員を対象にしている。サンプル数：190名。中国人の従業員は20代～30代前後で、全員が日系企業に勤める大卒の営業担当者。うち管理者も数名含まれる。サンプル数は50名。

1. 4 実施期間：2015年8月～2015年11月

1. 5 調査方法：非定量アンケートである。

本音を引き出す目的で、3つの設問を設けている。

まず、調査対象に、事前にしたった40個の価値観キーワードから、10個を選び（設問1）、さらに3個に絞る（設問2）。最後に、選んだ3個の価値観キーワードを使って文章を作ってもらふことにより「本音」を探る（設問3）。

日本と中国のデータはともに、コンプライアンスの研修を受ける前に取得したものである。

中国人に対しては、ペーパー調査の真意を知るためのインタビュー調査も行っている。

2. 調査結果—価値観の傾向と比較

2. 1 中国側の調査結果

①設問1（付録を参照）の結果

「5分間をかけて、上記の「価値観単語表」の中で、現在の自分にとって最も重視された価値観を選んでください」という設問に対して、中国人が選んだ価値観のキーワードは以下のように分布している。

図表 1 中国人従業員が選んだキーワードと人数の一覧表¹

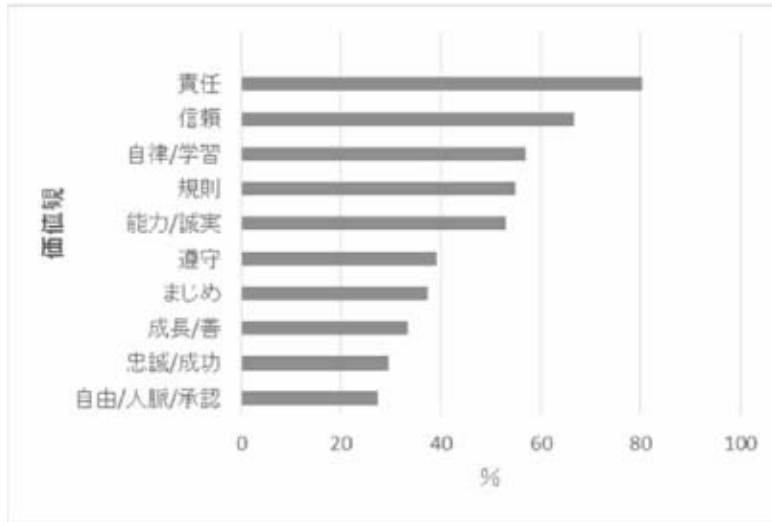
規則	遵守	まじめ	悪	秩序	建前	責任	保持	利他	模範
28	20	19	0	10	0	41	1	2	2
使命感	暗黙知	自制心	自律	倫理観	普	誠実	潔白	本音	信頼
10	1	13	29	1	17	27	1	1	34
忠誠	信念	調和	集団	同僚	職場環境	チームワーク	人脈	評価	成功
15	12	6	6	1	3	0	14	1	15
プライド	自由	成長	能力	学習	地位	好奇心	昇進	承認	キャリア
0	14	17	27	29	3	5	2	14	10

さらに、そのうちのトップ10は次の図表2で示している。

¹ キーワードの下の数字はそのキーワードを選んだ従業員の人数である。

² 図表中にある「自律/学習」のような表現は、同じ人数で選んだキーワードである。

図表 2 中国人が選ぶ価値観キーワードのトップ10²



トップ10の図表からは、過半数の従業員が選んだのは、「責任」、「信頼」、「自律」、「学習」、「規則」、「能力」、「誠実」であることがわかる。

②設問2（付録を参照）の結果

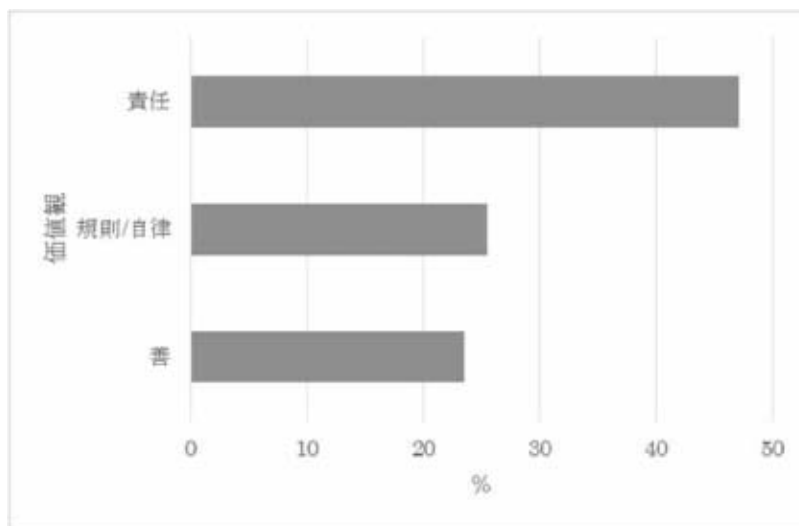
「1番で選択した10個の単語の中で更に3つまで絞ってください」という質問に対して、中国人が選んだ価値観のキーワードは以下のように分布している。

図表 3 中国人が3個に絞った価値観キーワード

規則	遵守	まじめ	悪	秩序	建前	責任	保持	利他	模範
13	6	3	0	0	0	24	0	1	0
使命感	暗黙知	自制心	自律	倫理観	善	誠実	潔白	本音	信頼
1	0	1	13	0	12	11	1	0	10
忠誠	信念	調和	集団	同僚	職場環境	チームワーク	人脈	評価	成功
0	5	1	0	0	0	0	3	0	5
プライド	自由	成長	能力	学習	地位	好奇心	昇進	承認	キャリア
0	6	5	9	8	0	2	1	4	1

そのうちのトップ3は次の図表4で確認できる。

図表 4 中国人が絞る3つキーワードのトップ3



一番目を選んだのは図表2と共通して、「責任」である。「責任」は50%弱で、それに続く「規則・自律」と「善」は30%未満である。価値観の多様化の表れなのかもしれない。

③設問3（付録を参照）の結果

「絞った3つの単語を使って、短文を書いてください」という設問に対して、図表5の一覧表にまとめている。

これらの短文からは、次の特徴を要約できる。

- (1) 「責任」、「自律・規則」、「善」などのトップ3の言葉について、多くの従業員は、一人の人間として、家庭から、仕事、社会に至るまで、幅広くその意味を語っている（図表5のNo. 3、6、10、13、16～19、21、24、25、32、33、41、42、49を参照）。
- (2) 「個人」と「自分」は合計で59回、仕事は81回、会社は29回、社会は53回、成長は20回、成功は13回という言葉の使用頻度から、個人の成長と仕事に役に立つ哲学や、人生学として、「責任」、「自律」、「規則」、「善」といった価値観を理解し、「チームワーク」（No.23、40）や「顧客」（0回）、会社への忠誠心（No.45）といった日本的な視点の短文はあまり見られなかった。

図表 5 中国従業員が3つのキーワードを使ってまとめた短文一覧表

短文	No
人、事象および未知な領域に対し常に好奇心を持ち謙虚な態度で学べば、知識や能力、人脈など、幅広いものを手に入れることができる。そうすることで、自分にとって新たな領域を開かれる	1
小さな悪でも、信頼を失う原因になる。信なくば立たず、言い出したら必ず果たすべし。命と愛情より自由を求める	2
無遅刻など、仕事の細かいところまでまじめにやる。上司に任された任務を全力でこなせる。強い責任感を持ち、会社の一員として自覚。企業と社会へより多く貢献する。仕事においても、生活においても、まじめさと責任感と自律で一日を振り返る	3
仕事をする際、会社の価値観を共有し、常に国家の法律および会社の規則を遵守するようにしている。それで上司の承認と信頼を得られる。仕事で自分を鍛え、新たな知識を学び、効率を上げ、成長する	4
善：普遍的価値観のもとで、「善」を貫く。 自由：コンプライアンスを遵守することを前提に、他人を尊重する 成功：成長したら、成功する。「自由」な雰囲気の中で、「善意」という種を心に埋め込み、自分の才能を発揮して成長し、そして成功する	5
「善」は個が社会で生きていくモラルであり、行動基準である。「自分にも、他人にも善意を持つべし」は私の処世の哲学。人々は様々な役を演じ、それに応じて様々な責任が生じる。子として親を養う責任がある。親として子を育てる。会社員として仕事をこなし任務を果たす。社会人として、法を守る。「潔白」というのは、「公明正大」である。悪いことをせず、人に害をもたらすことをせず、善意を持って人に接し、責任を担い、潔白に生きる	6
仕事にせよ、生活にせよ、それに応じる法律、規則、モラルがある。よって、自律するのは非常に重要である。なぜなら、いつも監督される状態ではないからだ。自律こそ、周囲の信頼が得られる。お互いの信頼関係は人付き合いの前提であり、承認してもらう条件でもある。信頼を得ることは成功を得ること、高い社会的地位を得ることより大切だと思う。社会人にとって、自律は基盤、信頼は前提、承認してもらうのは目標	7
人の善悪は古来社会的モラルと価値観によって定められる。孟子の思想である「人は生まれながら善である」に賛成。人は自分の理想を期待し自由を求める。善意を持って周囲と接することは、その「理想」にたどり着く近道かもしれない	8
製品に関する知識を勉強し続け、人とのコミュニケーション能力を高め、もっと強い人間になる。それで自分のキャリアを形成される	9

日本と中国の従業員のコンプライアンスに関する意識調査レポート

<p>社会において、個として生きるわけではない。家族、友達、周囲の人に対し責任感を持つ必要がある。よって、責任感が大事。自分らしさを表すと同時に、社会人としてわきまをなければならない。人のモラル、価値観はバラバラだが、すべて「善」という核が存在する。信念を持たなければ、何の意味もない。この複雑な世の中で楽しく生き、人の利益を損なわない、責任感と善意と信念を持つ人に成長する</p>	10
<p>仕事において規則と基準を遵守。自制心で自律し、自主性とチームワークで努力・学習すれば、成長できる。日ごろの仕事において、チームメンバーとして学習し、努力を惜しまずにすれば、自分のステータスを高め、価値を生み出す。規則遵守、自制自律で成長へ。</p>	11
<p>学習し続け、自制心を持ち法則を遵守する。自立し周囲の信頼を得る。誠実に人に接し、自分に厳しく、自分のステータスを高め、成長する。誠実で法を守る一市民になる</p>	12
<p>人はそれぞれの価値観を持っている。価値観によって、行動パターンも変わる私の価値観のキーワードは「責任」、「誠実」と「信念」である。強い信念を持っていれば、努力するようになる。誠実であれば責任感生む。信念を貫く途中、自分の体験や周囲の人に影響されてしまうが、「芯」を絶対に変えてはいけない。自分の信念を貫き、誠実に「芯」を保ちながら努力すべし</p>	13
<p>社会の中で、自分と会社の利益と発展を求める。自分を変え、ルールに従うという前提のもとで、学習しつづけ、自分の価値を上げ、周囲に影響する。によって人間関係がうまくいく。これを続けたいつか自分の目標を達成できるだろう</p>	14
<p>学習し、自身を成長させれば、自分の能力を上げられる。勉強することには終わりが無い。限界まで勉強し続ければ、成長し経験も積む。そして初めて社会に貢献でき、社会で生きられる</p>	15
<p>自律し、能力を高め、責任と使命を果たして初めて社会における価値が見える</p>	16
<p>どんな人でも、社会において責任感を持ちべき。すべてを背負う覚悟があるからこそ、志を抱き前に進める。進む途中、能力が重要になってくる。どんな能力にせよ人より優れていけば、成功を手に入れられる</p>	17
<p>私達は法律を守り、自分に厳しく、グレーゾーンに入らずに警戒して自律する。それはわれわれの責任であり、自分自身と社会を維持することでもある。</p>	18
<p>社会において、仕事で一定の実績を得ることが難しいが、できないことではない。まずまじめでしっかりすること。次に家庭や社会において責任を持つ。最後に人脈をもつことでいざというとき助けになる。もちろん自分の努力も惜しまない。両方備えていけば、回り道を通らずにすむ</p>	19
<p>規則を遵守することは、人が社会における責任であり、「善」の道を歩むことにもなる。</p>	20
<p>「ルールがなければ話にならない」。どんなことも基準があり、その基準に基づいた規則もある。それは一市民として守るべし。みんながそれを守れば、社会は平和になる</p>	21

信頼は人間関係の一つ。自分の能力を信じた上で、他人からも信頼されるべし。承認は個人価値の具現。自身を認める、他人から認められることは自分への肯定であり、どんどん経験を積める。学習は人生そのもの。能力は仕事から学んだもの	22
団体を離れると成功はない。成功を得るために、他人との連携が不可欠。そのためにまず、成功への意欲が必要。これによって、責任が生まれる。責任があれば、信頼される。信頼されることは他人から助けてもらう前提。同じ目標を目指し、自分の貢献とチームワークがあれば、より簡単に成功を手に入れられる	23
一人の人間として、責任感が重要である。家庭や仕事に責任を持ち、管理者の場合、チームにも責任を持つ。不誠実な人は責任を持ってない。誠実是人としての最低基準である。また、今の情報化社会で、学習能力が重要。学習をおろそかにする人は、いずれ社会に淘汰される	24
社会の一員として、規則を遵守し、モラルの範囲内で行動すべき。家庭の一員としても国民としても自分の担うべき責任があり家族と社会に貢献すべき。人を信じ、誠実に仕事をする事は前提。そして前向きな環境の中で成長できる	25
生活、学習、仕事において、様々な規則を遵守する必要がある。同時に責任感と向上心を持ち成長し続ける。そこで他人の尊重と理解を得られお互いの信頼関係の基盤を築く	26
仕事と生活において、責任感を持ちながら行動すべき。困難に直面するとき、まず善意で他人と自分のことを考える必要がある。また、法とモラルのもとでどうやって行動すべきかを考え、自分の総合的能力を高める。そうすると生活も仕事も楽しく進められる	27
人は生まれながら善であるというが、成長につれて、社会の複雑さが痛いほど分かってくる。人それぞれの知力や成長環境などが違うことで、遭う問題も違う。人を変えられないが、自制心を持ち、自身を変えることで社会に役立てる。優しい心の持ち主だからこそ、自分と他人の両方に利益をもたらす	28
誠実是人としての基本であり仕事をする基本でもある。仕事をする前に、まず立派な人になること。人は学習し続け、時代とともに前に進むべき。また能力も重要。企業が求めるのは能力のある人材。誠実でコミュニケーション能力の高い人材を目指したい	29
誠実に周囲の人と接し、善意を持ち、責任感を持つ人になること。	30
他人に優しい。自分を律する。背徳感を生み出すようなことをしない	31
社会人として社会貢献という使命感を持つこと。その使命感は自律と責任感から生み出されるもの。使命感は行動の道標となる。責任感と自律は行動基準となる	32
「万事は孝行は先」。孝行は果たすべき責任である。自律、まじめに努力すること、仕事をこなすこそ、孝行の基盤	33
自律して規則を遵守し、人脈作りで自分のキャリアをアップする。そして自信をもって信念を貫く。	34

日本と中国の従業員のコンプライアンスに関する意識調査レポート

<p>規則はある領域における全員の共通意識であり、行動基準である。そのもとで調和し、互いに理解しあう。そうしたら全員が優れた環境の中で成長していく。規則は基盤、調和は方法、成長は目的</p>	35
<p>ルールを必ず遵守すべきだ。そうしたらお互いの信頼関係を築ける。信頼はもっとも重要な部分。信頼なくして仕事をスムーズに進められない。同僚の間だけでなく、上司との間、部下との間でも、信頼関係が必要。</p>	36
<p>社会において、誘惑は常に存在する。向上心を保った状態で自律しながら様々な規則を遵守し、時代とともに成長し、誘惑に負けずに健康的に生活できる</p>	37
<p>社会においてモラルと規則を遵守する必要がある。しかし、人としてある程度の自由も必要。完全に縛られるわけにはいかない。と同時に、自分の価値観を持つことも大事。そして周囲の承認を得られる</p>	38
<p>優しい心を持つべきだ。誠実に、善意を持って周囲の友達、同僚、親族などに接すること。そうしたら、世界の美しさを実感できる。真心を持って他人に接すれば、他人の信頼も友情や愛情も得られる。そこで、自分の世界も光に満ち溢れる</p>	39
<p>会社および社会規則のもとでノルマを達成するには、チームワークが必要。個人の成功はチームによって決められる。家庭においても、強い忠誠心と責任感が大切。責任感とチームワークを持つ人であればこそ、完璧に仕事をこなせる。規則のもと、チームの力を合わせてノルマを達成することは、家庭と会社に対する責任である</p>	40
<p>中国ではルールがなければ話にならないということわざがある。ルールがあれば、うまくいけるという意味で規則も重要。責任は男として持つべき素質の一つ。家庭においても、社会においても・・・人は社会の一員であり、それぞれ一つの「個」でもある。努力するには一定の自由空間が必要。規則のもとで自由に努力し責任を負う</p>	41
<p>人生の中で、様々な責任がある。家庭、社会、仕事など。そのすべての「責任」は、一人で負えない。チームが必要。そうしたら、よりよく、より早く、より完璧に物事を運べる。自分の能力を知り、自身の価値を見出し、昇進の機会も得られる。チームワークのもとで、個人それぞれ自分の責任を負って初めて、昇進が可能</p>	42
<p>責任感の仕事の「基本」。能力は仕事をこなせる「保証」。責任感が強いほど、高い能力を引き出す。どんな能力を持つにせよ、強い責任感が欠けると、出せる能力も限られてしまい、前に進めない。責任感と能力の両方を備える人は成功を手に入れる</p>	43
<p>同じ規則を遵守すれば公平さが現れる。誠実に仕事をし任務を終えて初めて人の承認を得られる。中国では「ルールがなければ話にならない」ということわざがある。何事にも規則があり、そしてその規則が全員平等の条件を示す基準である。誠実は古代からの中華民族の伝統の一つ。誠実に人と接し仕事をしたら、報われる。また認められる</p>	44
<p>私のモットは自分の責任を明確にし会社に忠誠を尽くし着実に成長すること。職場にいる以上、規則のもとで責任を持って仕事をする。そのために、成長が必要。それに給料をもらっているのだから、その分の働くべき。なので、忠誠も職場における重要な資質</p>	45

<p>現代の中国では「誠実」と「信念」の真意をめぐる話題が山ほど出る。高度経済成長の今、カネと利益の誘惑で、「誠実」と「信念」、すなわち「清い心」と「夢」のような精神的な面が問われる。それらを捨てた人が大勢いる。なぜなら、利益を追求する際に「清い心」と「夢」があまりにも価値がないように見えてしまうからだ。しかし、私は違う。新人によく「どうやって成功が得られるか」と聞かれていた。それに対し、私の答えは「夢」と「決意」</p>	<p>46</p>
<p>決められた規則のもと、自律し、お互い信頼し合う社会環境を作り出す。もし全員が自律できれば、管理費用を節約できる。規則を守ることができればお互いの信頼関係をより深められる</p>	<p>47</p>
<p>自律は人としての「基本」。「正しさ」を追求するという自分の価値観を保ち人と接し物事をこなす。 能力は集団や社会の中で価値を生み出す「基本」。自分のパワーアップに努めてこそ、より多くの貢献ができ、自分の価値を現せる。 人脈は成功を手に入れる「条件」。それは多くの機会と指導を提供してくれるし、進む道から外れない、遠回りのないようにしてくれる。</p>	<p>48</p>
<p>人生の中で、好奇心は未知なものを探る出発点、社会が進む核。また、誠実に未知に向き合うことは、生活態度そのもの。最後、すべてにおいても責任が必要。自分のためのみならず。誠実に自分の好奇心に向き合うことは、自分と社会に責任を負うことになる。</p>	<p>49</p>
<p>自律し、誠実に人と接し、信念を持つ。いい人に成長し、いい事をすることは、社会、企業と自身の成長の基盤。</p>	<p>50</p>

2. 2 日本側の調査結果

①設問1の結果

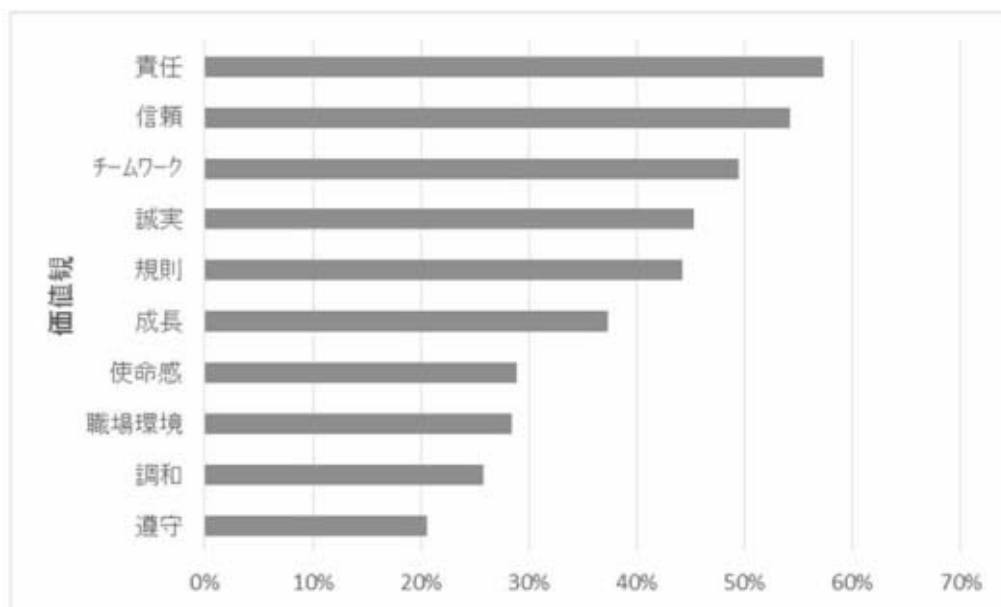
「5分間をかけて、上記の「価値観単語表」の中で、現在の自分にとって最も重視された価値観を選んでください」という設問に対して、日本人が選んだ価値観のキーワードは以下のように分布している。

図表 6 日本人従業員が選んだキーワードと人数の一覧表

規則	遵守	まじめ	悪	秩序	建前	責任	保持	利他	模範
84	39	23	2	25	4	109	2	4	17
使命感	暗黙知	自制心	自律	倫理観	善	誠実	潔白	本音	信頼
55	1	22	22	20	8	86	4	17	103
忠誠	信念	調和	集団	同僚	職場環境	チームワーク	人脈	評価	成功
2	35	49	12	14	54	94	29	5	12
プライド	自由	成長	能力	学習	地位	好奇心	昇進	承認	キャリア
4	28	71	36	30	1	38	2	5	8

日本人が選んだキーワードのトップ10は図解で示したとおりで、「責任」、「信頼」、「チームワーク」、「誠実」、「規則」に集中している。

図表 7 日本人従業員が選んだキーワードのトップ10



②設問2の結果

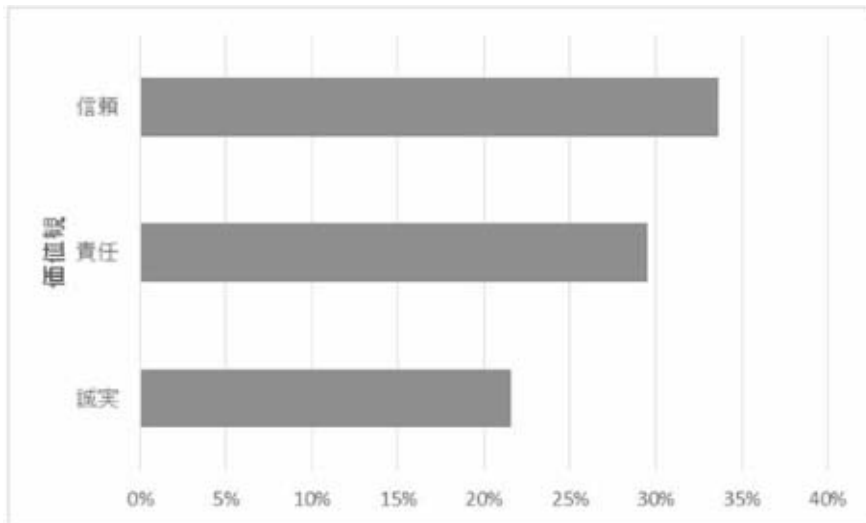
「1番で選択した10個の単語の中で更に3つまで絞ってください」という質問に対して、日本人が選んだ価値観のキーワードは以下のように分布している。

図表 8 日本人が3個に絞った価値観キーワード

規則	遵守	まじめ	悪	秩序	建前	責任	保持	利他	模範
30	5	3	2	5	1	56	0	2	1
使命感	暗黙知	自制心	自律	倫理観	善	誠実	潔白	本音	信頼
14	0	1	6	3	1	41	0	3	64
忠誠	信念	調和	集団	同僚	職場環境	チームワーク	人脈	評価	成功
0	8	6	2	1	6	38	1	0	2
プライド	自由	成長	能力	学習	地位	好奇心	昇進	承認	キャリア
0	8	29	10	1	0	8	1	1	0

日本人従業員が選んだ3つのキーワードのトップ3は次の図表で示したとおりで、「信頼」と「責任」、「誠実」である。

図表 9 日本人従業員が選んだ3つのキーワードのトップ3



③設問3の結果

「絞った3つの単語を使って、短文を書いてください」という設問に対して、図表10の一覧表になっている。

日本人がまとめたこれらの短文から、次の特徴を要約できる。

- (1) 「信頼」、「責任」、「誠実」といったトップ3の価値観(図表9)について、社会という視点からの見方もあるものの、多くの日本人は、職階に関わらず、仕事に直接的に関連する「チームワーク」や、「顧客」の視点からの認識が70件くらいで、中国のそれと比べ

多く見られた。

- (2) 「成長」を選ぶ日本人も32人いるものの、自分の成長という視点からの考えは14件しかなく、過半数以上は「会社」、「組織」の成長を重視している。この点も中国との違いが見られる。

図表 10 日本人がまとめた短文一覧表

短文	No
社会規則や会社規則を遵守して業務を遂行し地域社会やお客様社内の人から信頼を得る	1
お客様の依頼事項には能力を最大限発揮して責任もって対応し期限前の回答でお客様との信頼関係を築く	2
様々な事柄に対し責任をもって対応し信頼を得る	3
チーム対応により内外の信頼を得る、チームワークを高めたい	4
調和のとれた職場環境によりチームワークが良くなり相乗効果を生み信頼・責任のある仕事ができる	5
使命感を持って信頼を得る。好奇心があればさらによい	6
職場では各メンバーが自律し目標達成に向けて仕事をしている。人により得手不得手もあるがチームワークで補う。それにより人や組織が成長し前向きな職場になる	7
秩序あるチームワークで互いに成長する環境を目指す	8
お客様には作業内容を正確かつ誠実に説明して信頼を得ることが必要。責任を持って作業を行うことで信頼が得られる	9
商取引は利益率の確保や最低価格などの規則の中で行われお客様との信頼関係が調和のとれた商談には不可欠	10
悪に染まる事なく規則に従い仕事をする事が人としても成長できる。好奇心を持ちすぎて、勘違いした使命感をもち、チームワークを無視し職場環境を乱すのも問題	11
規則を理解することで業務の進め方を統一し、チームワークを強化することで個々の能力UP、責任をもって遂行	12
職場環境を良くする事が大事ではないかと考える。職場環境を良くする事で、互いのチームワークも良くなりかつ信頼も生まれる	13
誠実に対応させていただくことでお客様より承認され、自分と会社が成長していければよい	14
お客様に誠実に責任を持って対応することで自分との信頼を高めていきたい お客様との信頼の構築は責任を持って誠実に応対することで深まっていきます。	15

職場の規則を遵守し、仕事には責任を持って取り組んでいく	16
人間は基本的にまじめな生き物。本人の責任で、ある程度自由にさせればルールを破ることは無い。ここにメチャ予算といった条件が加わると守るべきものも守られなくなる	17
職場において課せられた職務使命感を持ち、誠実かつまじめに業務遂行するのはもちろんのこと、仕事をするには部署内のみんなが課せられた課題に対して能力アップできるような信頼、チームワークが必要	18
組織の与えられた環境の中で誠実に仕事やお客様と向き合い、仲間とのチームワークを高め合いながらスキルを向上させ、企業人としても社会人としても成長していく事を目指す	19
本音で話し合える職場環境を作りチームワークを良くする	20
業務目標達成にあたりチームワークは重要。各自が責任を持って行動しチームワークが向上する	21
任された仕事に対して責任を持つ事は相手（取引先）との信頼関係に繋がる。会社組織とITの関係をさらに深めていくためには関係部署とのチームワークが必要	22
仕事を進める上で規則にのっとりお客様に対して誠実に対応し結果、お客様から信頼されるような仕事をしていきたい	23
自分自身を成長させたるため信念を持った活動努力が必要。結果として信頼される人となる。またそれによってさらに成長を加速できる	24
お客様には安全安心して使用できるガスを供給するという使命感を持って日頃の活動に取り組んでいる。お客様は十人十色の人格があり、自分の考えも及ばないような要望も出ているが、そのひとつひとつに誠実に答えていこうとする姿勢が必要。しかしそれは一人で完結できるものは少なく横に広くつながった部署とも関わりが必要。とすれば日頃からのチームワークをみがくことが自分にひいてはお客様にベストをお届けできる	25
会社が世の中から信頼されるために使命感を持って社会良識に合うように仕事を進めなければならない	26
自律してコンプライアンス遵守に努める	27
お客様に信頼を持って頂くために、責任感・使命感を持って仕事をする	28
人間は一生成長できる生き物。現状に満足することなく常に新しい事に対する好奇心を持って日々過ごすことが大切	29
仕事を進める上で重要なのは、各個人が決められた規則を守り、また責任を全うし、チームワークよく動くことだ	30
職場においては、各自が使命感をもって役割を果たし、同僚や他部署と調和しながら、まずは社内信頼される存在となる。そのことがお客様、社外からの信頼につながる	31

日本と中国の従業員のコンプライアンスに関する意識調査レポート

いくつになっても好奇心を忘れず昨日よりも今日今日よりも明日少しでも成長していきたい。そしてその姿、行動、思いが信頼されるようになりたい	32
何事においてもまじめに取り組み自由な発想で他人に関与される事なく生活する、他人を信頼し信頼される様立ちふるまう	33
どのような仕事でも責任をもって誠実に対応することでお客様から信頼を得られる	34
お客様の要望に誠実に応え信頼してもらい責任をもって仕事を完工する	35
責任ある行動とは正確な情報をとらえ、建前や体裁にとらわれることなく、正しいことを推し進めること。利他の精神をもって取り組むことで自身の負担が増えることや反対意見に押される場合も想定されるが、日頃より周囲との共通の価値をもち続けることで責任ある行動が実行される。基本となるのは共通の価値観をもつ者同士のチームワーク	36
部署や個人に課せられている業務に使命感を持って取り組み、会社・組織・個人の能力成長に寄与すると共に自分自身の能力の成長に努める	37
チームワークで誠実に仕事し周囲から信頼をえる	38
会社や自分が成長するためには、組織という集団の中でそれぞれの能力（役割）を発揮する事が大切	39
すべての業務に規則が網羅されるよう整え誠実に守ること、チームワークを第一に組織の力が最大限に発揮されるようにする	40
私たちはある規則に則って仕事が成り立っています。それを動かすには、人の集団であり、チームワークが大切です。その集団が誠実であれば社会的信用も得られ、成長していく会社になると考えます。	41
自身の信念を貫く場合、責任を持ち、視野が一方通行にならない為、人脈を使い多角度からの考課、検証を必ず行う	42
自分の持つ能力を最大限に活かしてお客様に信頼していただきチームワークを持って仕事にとりくむ	43
規則を守ることで信頼関係が生まれる。その信頼関係が強固な自分の信念につながる	44
企業には（料金 C には）規則を守って業務を行う責任が有る。規則を守ることがお客様からの信頼を得ることになり、ひとたび法律違反を起こし明らかになると、一瞬でお客様からの信頼を失うことになる	45
規則に従い、責任感を持った行動をとり、周りから信頼を得る仕事をする	46
頼まれた事は責任を持って実行し、人とは誠実に接し自他共に成長する	47
一人ひとりが与えられた仕事、ポジション、役割に対して誠実に向き合って、やらされ感、マイナスイメージではなく、ポジティブに楽しく業務に取り組む。そうしたメンバーが増えれば互いが良いパスを出せるチームワークをもった職場が形成されて目標達成ができる	48

業務を行う上で各自の自由な発想で立案することを望むが、お客様に誠実であること、実行の責任を持つことが大切	49
私は日々誠実な対応を心がけ、責任感とプライドをもった対応を重視している	50
地域社会からの信頼に応えるため、高い倫理観を保ちつつ会社-事業者としての責任を果たす	51
社会の規則を守り信頼関係を持ちながら自由な行動をしたい	52
選ばれる会社になるため責任を持って誠実な仕事を行いお客様の信頼関係を構築していく	53
規則正しい職場環境を責任をもって作り上げる	54
善と悪その両面の存在を理解し自律して制御できる職場・社員を生み出すことがコンプライアンスリーダーとしての役割	55
社会に認められる企業として、決められた規則に従い責任をもった行動を実践する事が重要。使命感を持って行動する事が重要	56
各自が責任感を持って、チームワークにより仕事に当たれば他者から信頼される	57
規則を守りながら自由な行動を大切にしたい	58
責任を持って誠実に仕事を行い周囲の信頼を得る事があるべき姿	59
本音で語り合えるように自由なチームワーク	60
組織の中にも組織に頼りきるのではなく自律した人格・精神のもと責任ある行動をとりその結果にも責任を取らなければならない。 そのためには、常日頃から学び考え成長していかなくてはならない	61
仕事に必要な知識を日々できるだけ取り入れ能力を高めることで、人から信頼されるようになる。自分の仕事や役割に責任感も生まれる。そうすることで人は日々成長していける	62
建て前上規則は守らなければならないが、止むを得ず規則を破ることもある。大切なのは自律すること	63
「チームワーク」を大切にしながら誠実に仕事に取り組み最後まで「責任」を持って業務を完遂する	64
職場では与えられた環境で、責任を持って仕事をやり遂げなければならない。仕事は真摯に誠実に向き合い遂行する。ただやるだけではなく、自分の信念を持ち業務にあたらなければ自分の思いが反映されずおもしろくないものとなる	65
どのような事柄においても責任をもち信頼を得られるよう行動し成長していく	66
何事にも責任感を持ち誠実な対応をすることでお客様などから信頼が生まれる	67
組織における役割を誠実に全うし自律した行動の下、プライドを持って業務にあたる	68

日本と中国の従業員のコンプライアンスに関する意識調査レポート

世の中では好奇心をもち続けたい。社会人としての責任を果たしてゆくことが信頼を得ることにつながる	69
人生に於いて生活を充実させるためには様々な事に好奇心を抱いて学習し、自己成長させることが必要	70
職場とは人々の集団、最低限守るべき規則が必要。それを遵守することが大切。しかし日常さまざまな問題が発生し規則にない事象が発生する。そのような場合倫理観を持って対応する必要がある	71
お客様から信頼されるには各々の責任ある仕事をする事が重要。また難題には一人ひとりの力を集めることで解決をするチームワークも重要	72
職場とは一定の秩序が保たれた中でチームワークを発揮しながら行動するもの。結果、個々の成長も生まれ企業としての成果にもつながる。それはあるべき姿だ	73
何事に対しても誠実に取り組み使命感を持って遂行するとともに周りとの調和も大事にしていく。また調和を保っていく姿勢が大事	74
自分の担う業務に好奇心や興味といったものを持てるかどうか重要。業務に対するスタンスや距離感はそれらの有無によって変わってくる。それらに伴う立ち位置や業務に対する姿勢が仕事に対する信念という形に醸成され、円滑に業務を遂行していくさまが能力として結実することになる	75
最後まで責任感をもって誠実な対応と業務遂行を実施することで職責を果たし信頼され選ばれ続け会社に寄与する人でありたい	76
職場において一人ひとりが使命感を持って業務に取り組むことで組織の拡大につながる	77
人として生まれ、物・事・人に対して誠実であるべき。何事が起ころうと強い信念を持って、成長していきたい。成長していくことが大切。本質的なものは職場でも同じ	78
企業・団体として目標を達成するにはメンバー全員のチームワークと規則を守ること。メンバー同士の信頼も必要	79
1つ1つの仕事を、責任をもって完了しその積み重ねで周囲から信頼を得て、新たな仕事をまかせられ対応できる範囲が広がり成長していく	80
会社や社員が社会から信頼されるためには規則を守ることはもちろん、秩序ある行動をとることが必要	81
人が集団の中で生きて行くには自制心と倫理観を持って他人との調和を大切にしていって進んでいくことが自分、あるいは周囲の幸せへとつながる	82
規則を遵守して、誠実に行動する	83
企業の成長はお客様満足とともにある。顧客に常に誠実に接し、自分の役割をチームに置き換えてチームワークを第一に仕事をしたい	84

自分一人では全ての仕事をこなすことができないのでチームワークを大切にしながらも信頼される自分でありたい	85
新しい仕事に対しても恐れず、好奇心を持って仕事をしたい	86
ガスの安定供給のために責任感を持って業務に取り組みお客様の信頼を得るために日々成長できるよう努める	87
規則を守り自分の仕事に責任を持ってやり遂げることで信頼を得る	88
自らの責任を持ち決して人のせいにせず相手の身になって考える誠実な態度が信頼へとつながる	89
誠実な人は皆から信頼されその信頼がリーダーシップとなりチームワークをよくする環境を作り出す	90
規則を守り責任のある行動をとることで信頼される	91
規則をまじめに守りお互いが信頼できる職場環境が重要	92
業務を遂行する能力の高い模範となる人間が昇進するとは限らない	93
チームワークを大切にし、与えられた仕事に誠実に使命感を持って取り組む	94
好奇心と責任を持って成長していきたい	95
常に自己の行動に責任を持ち誠実に生きて行くことを心がければ必ず努力はむくわれ成功をおさめられる。会社が成長するのもまた同じ	96
信頼できる仲間たちとチームワークを大切にし、社会的共通の目標に向かって成長していく	97
職場の無秩序が許されない。それを改善するためには、何らかの規則が必要。規則は明文化されるべきものであり、責任ある立場の者達で構築されなければならない。そうでないとマイルールが横行し責任がないのに権利ばかり主張する者にルールを脅かされてしまう。併せてルールの妥当性を見極める能力も必要	98
業務においてお客様から信頼をいただく事は大切。そのためには依頼事項に誠実に対応し責任を持って遂行	99
規則を遵守し人々から信頼を得る人間になれたら良いな	100
社会的使命感をベースに、お客様との信頼関係のキヅナを強くすることでさらなる成長を目指す	101
お客様には常に誠実に接することを心掛け自身の持っている知識を活用して提案し信頼を得て仕事を受注する。そうすることで個々の成長にもつながってくる	102
各自が信念を持って仕事に取り組み部署の仲間とチームワークを大切にして会社の成長を目指す。会社、業務内容、立場で違ってくる	103

日本と中国の従業員のコンプライアンスに関する意識調査レポート

私は自分の仕事に責任と使命感を持って取り組み利他の精神で社業や地域に貢献できるように努力したい。	104
私は、日々の業務に対して責任感を持って行動し常に誠実にありたい。それはお客様からの信頼を得ることにつながり社業がうまくいく	105
何事でも誠実に対応する事が自ずと秩序につながり同僚からも共感を得られ人として認められる。	106
お客様から連絡が入り自分が動けなくてもチームワークでフォローして誠実に対応してお客様信頼を得る	107
様々な仕事によって能力を高め誠実な対応によって多くの信頼を得る。	108
信頼を得るには信念を持って責任のある行動が必要	109
規則があってこそ自己の責任の下自由が生まれる	110
会社は人の集団。1人1人の能力がうまく調和して職場環境を整えば会社は成長・成功し続けられる	111
日々誠実に生きて人々から信頼してもらえるような人間に成長したい	112
責任ある行動を取ることでお客様をはじめとした関係者と信頼関係を構築しともに成長することを旨とする	113
規則を守り誠実さを持ちチームワークを乱さないよう仕事に取り組む	114
部下を信頼し自由に表現させて仕事をさせる事でモチベーションのUPと達成感が生まれる。部下の意見を通す事は部下の成長を妨げている。職場環境を作る事が大切	115
責任を持ち業務を行いお客様の思いに近い形で完了する。その事で信頼をもって頂き今後の良い関係を築く事ができる。それにより良くも悪くも本音で会話をすることができる。	116
誠実な対応と責任感のある行動で顧客の信頼を得る	117
チームワークで仕事に取り組むその中で各自が責任を持ちルールに則って仕事を進める	118
倫理観に基づいた秩序ある社会を形成するときに個人の責任を明確にする	119
自分の仕事に責任を持って取り組むことで自ら成長するとともに周りから信頼される人間になる	120
会社組織は個々の責任ある行動が大切でそこから信頼関係が生まれ職場環境が良くなる	121
信頼する仲間たちや上司とともに規則を作り守り快適な職場環境を作っていくことが重要	122
各人が倫理観をもってチームワークを大切にしながら責任を果たす	123

3. 考察

3.1 日中価値観の共通性

①選択された用語

日本と中国の「規律の視点」「道徳の視点」といったコンプライアンスに関する価値観は、それほど大きく異なることが見られなかった。設問1において、一番と二番目に多く選ばれたことは、「責任」と「信頼」であることと、順番は不同であるが、「誠実」、「規則」、「成長」、「遵守」も共通項になっている（図表11を参照）。

設問2においても、「責任」の項は共通している。

日系企業の現地法人社員として本社研修で来日したこともあり、数人は日本語を話すことができる一方で、彼らを取り巻く中国におけるマクロ環境は多様化の一途を辿っている。おそらく日本よりも中国のほうが価値観の多様性があり、調査前は「コンプライアンス」についてももう少し自分中心的な自由な発想での発言があるであろうという想定をした。しかし結果として「コンプライアンス」に関して選ばれる用語は日中間で調査結果に大差がなく、非常に興味深い結果となった。

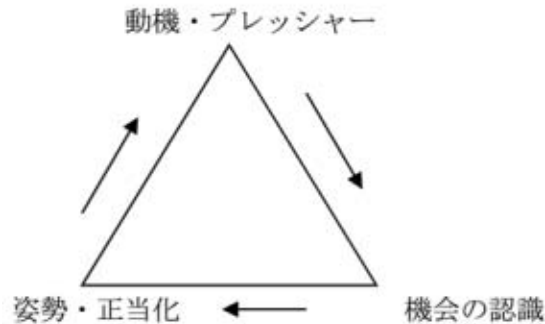
図表 11 日中の設問1のトップ10比較

責任	1	責任
信頼	2	信頼
チームワーク	3	自律/学習
誠実	4	規則
規則	5	能力/誠実
成長	6	遵守
使命感	7	まじめ
職場環境	8	成長/善
調和	9	忠誠/成功
遵守	10	自由/人脈/承認
(日本)		(中国)

②不正のトライアングル

1950年代、米国の組織犯罪研究者ドナルド・R・クレッシーが体系化した「不正のトライアングル」の解釈においても、日中間で共通点が見出せた。

- (1) 動機・プレッシャー
- (2) 機会の認識
- (3) 姿勢・正当化



「不正のトライアングル」における3つの不正リスク要因について、日中ともに管理職は「機会の認識」という「仕組み」に注目したのに対し、一般職は「心」である「動機・プレッシャー」や「姿勢・正当化」に着目して不正を押し戻そうとした（研修中のディスカッションと発表によるもの）。

3.2 日中価値観の違い

① 集団と個人

上述したように、コンプライアンスそのものに関して日中間にはそれほど違いがなかったものの、価値観から文化、および取り巻く環境の側面においては、日本的、中国的な部分は見られる。設問1において、日本人は、より「チームワーク」、「職場環境」、「調和」という集団に属する側面が見られたことに対して、中国人は、「学習」、「能力」、「成功」、「自由」、「人脈」、「承認」といった個人に属する側面が見られる。また、設問3において、「成長」に関する考えの違いもある。日本人は、個人は、会社、組織とともに成長するものだという認識に対して、中国人は、会社・組織における個人成長の可能性をより重視している。

② 「まじめ」の意識

中国人が選んだトップ10に「まじめ」の項が入っている。日中の比較という視点からみて、大雑把な中国人は、日本人がみんな「まじめ」で、「まじめ」をいまの中国人に足りなくて、日本人から学ぶべきだという認識は中国では一般的である。一方、日本人側から見れば、当たり前前の項であるために選ばなかったと推測する。

③社会環境の違い

「自律」の項は日本人のトップ10に入っていないが、中国人は第3番目に選んでいる。設問2においても、2番目にランクしている項目である。社会のマクロ環境から見れば、日本では、普通に行動すれば、自律的な行動からそれほど踏み外すことはないと考えられているかもしれないが、中国では、コンプライアンスの環境は日本よりずっとグレーな部分が多く、若い営業担当者は厳しい会社のノルマとコンプライアンスの要請と中国社会の「情」と不法の手口の多さとの間に挟まれていることに悩んでいる（インタビュー調査より）。このような背景から、自分自身が「自律」という自制心を強く意識しないといけないという認識が生まれたと推測する。

実際に研修においても、「正しいとよく分かっていてそうしたい、そうするべき」という思いと、「そうは言っても割り切れない、良心に負けてしまう」という思いとのジレンマを抱える受講者が多く見られた。

付録：「職場における自己の価値観シート」

価値観（40個）

規則（ルール）、遵守、まじめ、悪、秩序、建前、責任、保持、利他、模範、使命感、暗黙知、自制心、自律、倫理観、善、誠実、潔白、本音、信頼、忠誠、信念、調和、集団、同僚、職場環境、チームワーク、人脈、評価、成功、プライド、自由、成長、能力、学習、地位、好奇心、昇進、承認、キャリア

1. 40個の単語の中から自分にとって大切だと思われる単語を10個選んでください

①	②	③	④	⑤
⑥	⑦	⑧	⑨	⑩

日本と中国の従業員のコンプライアンスに関する意識調査レポート

2. 選ばれた単語の中から自分にとって大切だと思われるものを3個に絞ってください

--	--	--

3. 最終的に選ばれた3個の単語を使って文章を作ってください

--