

コンプライアンス集中講座 2005年9月1日 13:00~17:30

2005年9月1日、13:00~17:30に「コンプライアンス集中講座」を開催いたしました。講座は2人の講師の先生に3つのセッションに分けて講演を行いました。第1講座では麗澤大学教授高巖氏にグローバルな視点からの実務的なコンプライアンスについて、第2講座および第3講座で弁護士国広正氏に「企業のリスク管理とコンプライアンス経営 有効に機能するコンプライアンスプログラムとリスク管理体制」を題目に、実際に担当された事例から導き出された実務的なコンプライアンス経営について、それぞれ講演していただきました。具体的な内容は次のとおりです。

第1講座 13:40~15:10 高巖氏 「コンプライアンス経営と企業社会責任を巡って」

高氏は「コンプライアンスとは法律を自分で解釈し、自分で判断し、それに基づく行動を問われた際の証拠を残し、自分で責任を取ること」と述べられ、日本企業がコンプライアンス経営を要求される具体的な柱として5つ挙げられました。

1つはISOでの議論と作業の進捗状況、2つは日本社会の構造的な課題、3つは政府によるチャレンジ、4つは市場（株主や消費者）によるチャレンジ、5つは事業者によるチャレンジです。

ISOでの議論と進捗状況

ISOは従来のようなマネジメントシステムではない結果重視のSR規格として社会責任規格ISO26000の国際規格作成を決定しており、2008年の完成・発行を目指しています。しかし、高氏は多種多様な文化・宗教を持つ国々で結果重視の規格が国際規格として成立することが可能であろうか、という問題を指摘しました。そして企業は、ISO規格だから取得する、という姿勢ではなく、自社にとってどの規格が必要なのかを見極め取捨選択することが、今後必要になってくるだろうと述べられました。また、国際会議の中でどのようにISOのSR規格の作成が閣議決定されたのかという話にも触れられました。

日本社会の構造的な課題

政府は2000年の行政改革大綱で、事前調整型から事後チェック型へ、そして小さな政府へ移行すると示しました。しかしながら、小さな政府では、問題発見能力、解決能力、再発防止能力が劣るということが指摘をされました。また、事後チェックでは、大きな政府、有能な専門家が多数必要になるということも指摘されました。

政府によるチャレンジ

ここでは、「行政処分ガイドラインの作成可能性と公表」「独占禁止法の改正」「公益通報者保護法の制定と可能性」を中心に法制度の変化について話をしていただきました。

市場によるチャレンジ

株主代表訴訟制度の変化により、訴訟が簡単に起こせるようになったことで、より株主や

ステークホルダーへの説明責任がもとめられるようになったこと。また、消費者基本法の制定、消費者団体訴訟制度、それに伴い消費者支援基金が必要とされるということをお話されました。

事業者によるチャレンジ

ここではまとめとして、「日本社会の構造的な課題」で挙げられた小さな政府で事後チェックについて、事業者との協力が求められ、それには「政府によるチャレンジ」で挙げられたような法制度の見直しが必要だということをお話されました。このように、企業環境が大きく変わっていることが事実として明らかになっており、それに対応するためにも積極的なコンプライアンス経営が必要になってくると講演されました。

第2講座 15:15~16:45 国広正氏 「なぜ、コンプライアンスはうまくいかないのか」

「企業不祥事が続発する背景に、昔は倫理観・モラルがあった、今の経営陣はたるんでい、と指摘する人もいるが、実はそこに不祥事の原因があるのではない、これは談合の例を見れば明らかである。昔も今も同じように談合が行われているのにもかかわらず、今はそれが摘発され、必要悪として許されなくなっている。その理由は、“規制緩和”という社会構造の変化である」と、鋭く指摘されました。それは、規制緩和が進む自由競争の中で、企業はルールを守ることが求められるということです。このように社会構造が変化した現在、コンプライアンス概念に基づいた危機管理・リスク管理が必要で、コンプライアンス概念とは精神論や建前論ではなく、リスクがあることを認め、それに立ち向かうこと、「誠実性」「まじめ」をコンプライアンスに置き換えて考えることができるだろうと述べられました。そして、企業を単なる指摘利益追求の存在としてではなく、公的な存在としてステークホルダーを配慮することがコンプライアンスには重要だと発言されました。

また、コンプライアンス体制構築の上でのポイントや、非常事態が発生した際の危機管理の基本や実務上の留意点など、実際にどのように対応することが企業にとって良いのか事例も交えながら説明されました。また、コンプライアンス経営を実践する上で危険用語を設けており、「会社のため」「うまくやれ」「あってはならないこと」、この3つの言葉はNGワードで、これらが出てきたらあぶない等々、具体的な内容まで踏み込んで話していただきました。「会社のため」「うまくやれ」ということが不祥事につながるということは用意に想像できます。「あってはならないこと」とは、隠す体質を助長するということを指摘されました。それは、「あってはならないこと」が起こってしまったので、「何とか隠さなくては」という心理状態を生むというのです。

不祥事が起きてしまった際のトップの記者会見の仕方についても触れられ、「誤るのは1回」「不祥事が起きてしまった体質の徹底改善の宣言」「不祥事が起きたことにトップも怒れ」といったことを講演されました。

第3講座 16:55-18:25 国広正氏 「事例研究」

実際にあった複数の事件（事実）を組み合わせ、2つの事例を作成し、ケーススタディを行いました。第3講座はこれまでの講座と異なり、会場参加型のフリーディスカッションで進められました。それぞれの事例に、自分ならどのように対応するか、自分の上司はどのように対応するか想像し発言してもらい、それに賛成するか反対するか、会場にいる他の人々に意見とその根拠を主張していただきました。また、それらに対する国広先生の見解など、活発な討議が行われました。

第一の事例は、「商品の欠陥（商品が火を噴く）」についてのクレーム対応でした。このケースでは、クレームを出した人が反社会的な人である可能性が高いということが想定され、金銭的な解決ではなく、いかに消費者の信頼を落とさずに対応するかが議論されました。「クレームを公表すべきか」「商品の販売をストップするか」「商品の広告を自粛するか」「欠陥がないという証明が完璧にできるのか」「相手の要求は正当なものなのか」などといったことを焦点に会場の方々と議論を重ねました。

第二の事例は、「土壌汚染」の問題についてでした。自分の工場では有害物質を扱っていないが、土地を売る際に調査したところ汚染が発覚したというものです。このケースでは、汚染者がはっきり特定できない中で、自社にどれだけの責任があるのかということが議論されました。「自社が汚染したのではないのだから、汚染を黙ったまま売ってしまってもいいのではないか」「販売後に汚染が発覚したらどのような影響があるのか」「交渉して安く売る余地はあるのか」「浄化すれば、かなりのコストがかかる」「浄化することが消費者の信頼を勝ち取るのでは」といったことを焦点に議論が進みました。

この2つのケースを通して、実際にこのようなケースが起こった際に“正解”が用意されているわけではなく、さまざまな場面を想定した議論を重ね会社としての答えを出すというプロセスを会場の方々全員が経験することができました。