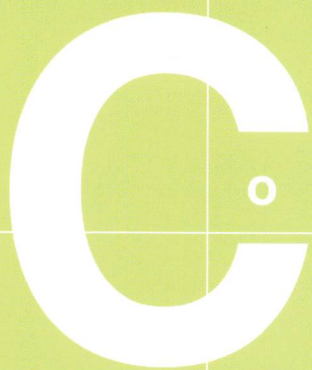




北海道の建設企業への

o m p l i a n c e

コンプライアンス 導入 読本

北海道土木技術会
建設マネジメント研究委員会
コンプライアンス小委員会

目次

第1章	はじめに	2
1-1	なぜ今コンプライアンスか	2
1-2	この冊子のネライ	3
第2章	コンプライアンス経営とは	5
2-1	コンプライアンスとは何か	5
2-2	社会の信頼を得る企業とは	5
2-3	建設業法令遵守ガイドラインなどについて	6
2-4	建設業界における取り組み	7
第3章	導入の手順	10
3-1	トップの意思決定	10
3-2	準備体制の整備	11
3-3	仕組みの構築	11
3-4	文書化	13

資料



3-5	運用体制の構築	14
3-6	職員への普及・教育	15
3-7	外部へのアナウンス	15
3-8	コンプライアンス項目について	16
第4章 運用に向けて		
4-1	運用開始	20
4-2	公益通報者保護法について	20
4-3	モニタリング（監査）	21
4-4	見直し	22
4-5	継続教育	23

(注) 文中に「順守」と「遵守」が
両方出てくる。通常は「順守」を
使っており「遵守」は原典を引用
する場合にのみ使用している。

第1章 はじめに

1-1 なぜ今コンプライアンスか

企業の不祥事が、あつを絶たない。不祥事は、自動車会社のリコール隠しなど生命安全にかかわるもの、食品会社の表示のごまかしなど健康にかかわるもの、不適切な商取引による違法な利益蓄積に関するものなどがある。不祥事によつて一般市民や社会に直接の被害がなくとも、社会正義やモラルの面から見て許しがたいものもある。

これらの企業は、マスコミなどの矢面に立たされるため、起きた問題に対する直接的な補償よりも、その後の社会的制裁による損害の方が何倍も大きく、食品の問題では廃業に追い込まれるケースも多くなつてゐる。

建設業界の不祥事としては「入札談合」「粉飾決算」「労災隠し」「手抜き工事」「下請けの不当な扱い」「悪質リフォーム」「耐震偽装」……などさまざまな事案があり、それらが表面化するたびに、世間の強い批判にさらされている。入札談合や下請け企業の不当な扱いなどの問題は、主として商慣行をめぐる業界内の問題と言える。手抜き工事や不正リフォーム、耐震偽装は利用者である一般市民・社会に被害を及ぼす問題と言えよう。

多くの不祥事は、法律を守らないことに起因する。また、違法行為とまでは言えない場合でも、社会の常識として当然守るべきことを守っていないければ、社会の受け止め方は同じであらう。

企業にとって顧客の信用・信頼は最大の財産である。一度失つた信用・信頼は、回復することが非常に難

しい。また、不祥事を起こした企業に対してだけでなく、同業者はみな同じようなことをやっているのではないか、という目でも見られる。しかも、繰り返し起きれば、当然業界ぐるみ、業界の体質と見られる。

問題が表面化すると、関係者はマスコミの前で再発防止を約束する。食品会社などは、再発防止策が実行されて初めて操業再開となる。だが時間が経つにつれ、再スタートした時の「決意」は徐々に薄れていく。最悪の場合、また同じ問題を起こすかもしれない。これではイタチごっこである。従って企業は、自らの組織の中に不祥事を起こさない仕組みを作りこむ必要がある。また万が一、問題が起きた場合は、それに迅速・適切に対処する仕組みを持つ必要がある。

これら一連の、社会や顧客から信用・信頼を得る企業経営のためのシステムがコンプライアンスの仕組みである。コンプライアンスの仕組みやその運用は、ISO9001に基づくQMSなどと同じような「マネジメントシステム」の一つと考えることができる。しかしコンプライアンスの目的は、品質管理のような個別事項のマネジメントではなく、企業の経営姿勢にかかわる根幹的な問題である。それだけに、経営層が強力なリーダーシップを発揮して取り組んでいくべきテーマである。

1-2 この冊子のネライ

この冊子は、道内の中小建設企業がコンプライアンスの問題を真剣に考え、自社の経営の中にコンプライアンスの仕組みを導入しようとする際の、手引き書となることを意図して作成したものである。コンプライアンスの導入については、市販の手引き書も数多く発行されているが、どちらかと言うと比較的大きな企業を対象としたものが多く、また建設業だけを対象にした書物も少ないことから、その隙間を埋めることを意

図したものである。

本来コンプライアンスは、法令など社会や地域との約束をきちんと守ることであるから、企業として当然行うべきことであり、ことさらマネジメントシステムとして導入するような性格のものではない。しかし、それが特に意識しなくても自然に行なわれるように、すなわち社風のような形で定着するまでは、組織的・意識的な取り組みが必要と考えられる。

本書では、コンプライアンスに取り組もうとするほどの企業は、既にQMSを運用している企業が多いと考え、そのことを前提に記述している。そのため、QMSを運用していない企業にとっては読みにくい部分もあると思うがご容赦願いたい。

一つでも多くの企業が、自社の経営の中にコンプライアンスを取り込み、社会の信頼を一層高めることのできる企業となることを目指していただきたい。

第2章 コンプライアンス経営とは

2-1 コンプライアンスとは何か

コンプライアンスは、従来「法令順守」と訳されることが多かったが、最近の考え方では「法令」だけを対象とするのではなく、社会的な約束事、企業内のさまざまな約束事までも含めて、決めたこと・守るべきことをきちんと守ること、きちんと守って仕事をする事、と定義する例が多い（参考文献参照）。

なぜ、最近になってコンプライアンスということが世間で話題になっているかについては、参考文献で示した多くの本が詳細に説明しているので、この冊子では説明は省くが、要するに社会一般から見、企業が社会や消費者を欺く行為があまりに多く、またあとを絶たないのでそれを防ぐ仕組み、あるいはそうしない意識を企業の中に作ろうとする動きである、と捉えることができる。

起きた問題には、法令上の処分や社会的制裁が加えられる。これに対し、起きないよう予防するための手段として注目されたのがコンプライアンスである。法律やルールを守れ、という掛け声や精神論だけではなく、守るための具体的な仕組みを会社経営の中に構築し、それをマネジメントシステムとして運営するのがコンプライアンス経営である。

2-2 社会の信頼を得る企業とは

それでは道内の建設会社は、社会から見て法律違反の多い、消費者を欺く行為の多い、そういう会社がたくさんあるのだろうか。すなわちコンプライアンス経営を行っていない、信頼性の低い会社が多いのだろうか

か。確かにそういう会社もあるのは事実であろう。しかし大半の会社は、地域の雇用を支え、地域の重要産業として経済を支え、災害時には率先して地域の安全を支えて来たとし、地域の幅広い活動に中心的な役割を果たしているのである。その意味で、地域の信頼の厚い存在と言えよう。

しかし、こと入札契約の問題、すなわち談合を巡る問題については、社会的に大きな批判にさらされているのも事実である。特に、独占禁止法の強化以降、道内でも多くの摘発例があり、係争中の事件もある。かつては、犯罪になる談合と犯罪にならない談合があるとされていた時代もあったが、もはやそのような論法は通じない状況となっている。この点に関しては、世の中が変わったことを理解する必要がある。

したがって、コンプライアンス経営とは、このような社会情勢の変化も踏まえた上で、「法令順守」、「社会的な約束事の順守」、「社内の約束事の順守」の3つを実行する経営のことであると言える。大半の企業は、既に多くの約束事を守ってきた実績があるので、コンプライアンスの導入といっても、すべてが新たな取り組みということではない。地域に信頼されてきた過去のよろもろの積み重ねに加えて、新たな要素を組み入れ、それを自社のコンプライアンス経営として体系的に整理し、取り組みれば良いのである。それが消費者や地域社会に一層信頼される企業への近道ではないだろうか。

2-3 建設業法令遵守ガイドラインなどについて

コンプライアンスの具体的な内容の一つとして、建設業法に基づく適正な元請け・下請け関係について、国土交通省から「建設業法令遵守ガイドライン」が示されているので、その概要を示す。

国土交通省は平成19年6月、上記ガイドラインを策定・発表したが、その記者発表において、このガイド

ラインの目的として、「本ガイドラインは、元請負人と下請負人との関係に関して、どのような行為が建設業法に違反するのか具体的に示すことにより、法律の不知による法令違反行為を防ぎ、元請負人と下請負人との対等な関係の構築および公正かつ透明な取引の実現を図ることを目的」とすると述べている。

具体的には、「見積条件の提示」「書面による契約締結」「不当に低い請負代金」「指値発注」など、建設業法に基づく10の行為を上げ、詳細な行為事例を示すとともに、それが何故法律に抵触する可能性があるのかを、細かく説明しているので参照されたい。

なお、これ以外の法令違反事項である「一括下請負」「技術者の不専任」については、すでに「一括下請負の禁止について」「監理技術者制度運用マニュアルについて」で定められている。

以上の情報については、国土交通省のホームページから参照できる。

2-4 建設業界における取り組み

建設業におけるコンプライアンスの実施について、いくつかの業界団体が具体的な行動のあり方を提言や憲章などの形で公表しているの、その内容を紹介する。

① 日本土木工業協会

日本土木工業協会は「透明性のある入札・契約制度に向けて―改革姿勢と提言」を平成18年4月に発表している。ここでは「建設業が自らへの不信任を払拭し魅力ある産業として再生するため、談合はもとより様々な非公式な協力など旧来のしきたりから訣別し、新しいビジネスモデルを構築することを決意した。」と述べている。これが、いわゆる「脱談合宣言」と呼ばれている文書である。これを受け、協会加盟の大手ゼネコ

ンなどは、コンプライアンス体制を強化している。

② 日本建設業団体連合会

日本建設業団体連合会は平成19年12月に「日建連等企業行動規範」を十数年振りに改定した。主な改定点は「法令の遵守などを強調」しているほか、その実効性を担保するために「トップによるコミットメント」「実践のための体制整備」など6項目を挙げている。トップによるコミットメントでは「経営トップは、本規範に基づいた企業行動の実践を率先垂範することが、自らの重要な役割であることを認識するとともに、本規範の趣旨を社内・グループ各社へ周知・徹底する。」と述べ、経営者の役割の重要性を強調している。

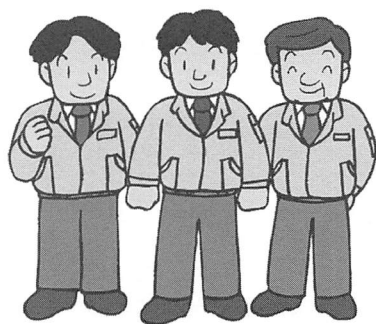
③ 全国建設業協会

全国建設業協会は平成6年に策定した「建設企業（団体）行動憲章」を改定し、平成19年11月に公表している。その前文において「…経済的利益のみを追求するのではなく、社会貢献、環境保全、法令遵守などの幅広い分野における社会的要請に積極的に応え…」と述べ、国民・社会から信頼される産業となるための「企業の社会的責任（CSR）」の重要性を訴えている。その上で、「1. 法令の遵守」「2. 品質の確保」「3. 信頼される施工」など10の項目を示し、その周知と徹底を各企業に要請している。

④ 宮崎県建設産業団体連合会

宮崎県建設産業団体連合会は、平成19年5月、「県民の皆様へ」と題した「行動指針」を公開した。これは平成18年11月に摘発された宮崎県知事からむ官製談合事件を受け、「県民から信頼・期待される地場産業として」「地域社会づくりにあたったの」「新たな決意と覚悟」を示したものである。構成は「1. 法令の遵守」「2. 地域社会との共生」「3. 良好な環境の保全」を上げている。都道府県レベルでのこのような「指針」

の表明はあまり例はない。



第3章 導入の手順

3-1 トップの意思決定

コンプライアンス経営の導入は、経営の根幹にかかわる事項であり、トップの決断が特に重要である。経営におけるコンプライアンスの一般的な必要性を否定する人はいないだろうが、自社にそれを導入した場合のプラス面マイナス面を、現実的に考えて判断する必要がある。

社会的な体面を繕うためにコンプライアンスを形だけ導入するなど、姑息なことは考えない方がよい。付け焼刃はいずれ剥がれる。社会からの信頼確保を目的に、コンプライアンス経営を導入するのであるから、あくまで真摯な姿勢で取り組むべきである。もし、そこまでの決断ができないのなら、導入は見合わせるか先送りした方がよい。

コンプライアンスの導入は、新たな社内ルールの導入に他ならない。従って、職員の行動をある面で規制することもあるので、なぜコンプライアンスを導入するのか、導入した結果、職員にどのように行動してもらうのか、十分説明し理解と協力を求める必要がある。職員は経営者の姿勢をよく見ているものである。口に出して言うかどうかは別にして、経営者が本気なのか形だけなのか、職員はきちんと見ている。この面でも、経営者の姿勢が問われると言つてよいであろう。

コンプライアンスの導入が（内容・程度にもよるが）職員の意識の改革を必要とする場合もある。いつどのような段階で導入をするのか、導入開始（キックオフ）を明確に意識できるような時期（気持ちが高揚する新年など）を選ぶなど、分かりやすい機会づくりを考えることも必要かも知れない。

3-2 準備体制の整備

トップが導入を決めたら、コンプライアンス運用の仕組み・組織づくりの準備を開始する。そのために、準備体制を整える必要がある。取り組み方としては、QMS導入時のやり方も参考になると考えられる。もちろん、外部コンサルタントに依頼するかどうかや、会社の規模や社風により取り組み方は異なるが、社内新たなマネジメントの仕組みを構築し、その運用の仕方を決めるのであるから、基本的にはQMS導入時と同じ主旨の準備体制を整えればよいと考えられる。しかし、コンプライアンス経営は、QMSのようにきめ細かな手順の構築や記録作成を求められるものではないので、QMS導入時よりは簡単な体制で取り組めるものと思われる。

準備段階では経営者の意図を理解し、コンプライアンスの項目立て、運用の組織のあり方などを経営者に代わって取りまとめる必要がある。そのために、コンプライアンス経営に対する経営者の考え方を的確に把握して、それを具体的な仕組み・組織に置き換えることができる人材（コア人材）が必要となる。その人を中心に、準備室や社内委員会といった体制を整えて取り組むことが望ましいであろう。

このような役割が出来るのは、経営層に近い幹部職員と思われるが、組織が小さい会社の場合や、このようなコア人材となる適切な人がいない場合は、経営者層が直接準備作業を行う方が効果的・効率的かも知れない。

3-3 仕組みの構築

コンプライアンス経営の仕組みの構築についても、QMSを構築した時のやり方はいろいろな面で参考に

なる。コンプライアンスもマネジメントシステムの一種と考えると、PDCAサイクルに基づいた仕組みを基本に考えると分かりやすいであろう。しかしQMSとは違い、規格要求事項はないので、コンプライアンスとして取り上げる内容や、その運用をどのような方法で行うかは、それぞれの企業の考え方に任される。ただし規格要求事項は無いと言っても、コンプライアンス経営を導入する目的が「社会の信用・信頼を確保」するためのものである以上、一定以上の厳しさを己に課するような仕組み・運営でなければ、意味をなさないのである。まずは、自社内のコンプライアンス問題の洗い出しから始め、何をコンプライアンスに盛り込むことが必要か、十分議論することが求められよう。

コンプライアンスの対象とする項目が具体的に覚えてくれば、それを適切に守る（守らせる）ためにどのような組織や仕組みが必要か、その運用はどのような方法（教育、監査、記録作成、問題対応、など）で行うか、がはっきりするであろう。また、それらを社内で共通認識にし、また誤解や漏れの発生などを防ぐために、（最小限）文書化すべきことは何か、なども明確になってくるはずである。

コンプライアンスの対象となる項目の参考例を、3―8に示してある。各企業にとって、これらすべてをコンプライアンスの対象とする必要がある訳ではない。この例を参考に、自社で先ず何が一番重要なテーマなのか、社会の信用・信頼確保のために、どこから取り組めば良いのかを、それぞれの会社の事情を考慮しつつ選択すればよい。また、一度にたくさん選んでも実行が伴わなければ意味がない。自社にとって「重要」「重要」「いずれ必要」などにグループ分けして、実行可能な範囲から取り組むのが実際的と思われる。

マネジメントシステムの運用であるから、コンプライアンス運用の組織（責任者他）を置く必要がある。大きい組織では、担当役員、実行責任者、運用組織（関連情報の発信、文書や記録の作成・保管、内部監査

の実施、通報窓口、など）の3段階構成が考えられるが、中小規模の組織では担当役員（実行責任者を兼ねる）と運用担当者、の2段階構成もあり得よう。なお、コンプライアンスの特性上、「通報（相談）窓口」などの仕組みも必要となる場合がある。これは、QMSには無い仕組みなので、新たな検討が必要である。以上の検討にあたり、市販のコンプライアンス導入本も参考にはなるが、多くは大組織を念頭に置いて書かれているので、中小規模の会社に当てはめる際には、仕組みや組織が大掛かりになり過ぎないような注意が必要である。

3-4 文書化

コンプライアンスをマネジメントシステムとして実行するためには、その運用を確実にするため、最小限の文書化は必要であろう。文書化をどの程度にするかは、企業の規模や組織構成によって異なる。

コンプライアンス経営を実践するために必要なマネジメント要素は、PDCAの順に以下のように考えられる。

PLAN 中期～短期方針の設定

DO 定めた方針の実施

CHECK 実施状況の監査

ACT 監査結果に基づく経営者による方針の見直し

小組織であれば、文書化すべき内容はこのPDCAの基本的な流れ、責任と権限、関係組織図などを、A4版1枚程度に整理するだけで十分かも知れない。あとは当該年度の方針を、個条書き程度に表現したもの

を社員に周知（掲示など）し、経営者が折に触れて職員に口頭で教育・指導することで、十分に機能すると考えられる。

一方、支店や営業所などが複数力所あり、本社がいくつかの部課に組織化されているような中規模の会社では、部署ごとに実行方法にバラつきや偏りが出ないよう、やり方がある程度マニュアルとして文書化する必要があるかも知れない。

どの程度文書化すべきかは、組織の規模だけでなく、QMSなど他のマネジメントシステムの運用状況、経営者の考え方、社風、などによって異なるので、それぞれの組織に適した内容・程度で行うことが望ましい。QMSを運用している会社であれば、文書化することの良し悪しは既に十分承知しているであろうから、その経験を基に考えればよい。（p 22～23に小企業における文書化の参考例を示す）

3-5 運用体制の構築

コンプライアンスを運用するために、社内にとどのような組織を置くべきか、検討しなければならない。その組織が何をするか、どのような機能を持つかによって、組織の組み方や規模が決まるが、日常的作業としては、年次計画の作成、文書や記録の作成・保管、社員への普及教育、監査、などが考えられる。また日常の運用体制のほかに、問題が発生した時に対応する窓口をどうするか、についても検討する必要がある。コンプライアンス運用のために、専門の組織を設けるのか、既存の組織（例えばQMS事務局など）を活用するのか、も検討が必要となろう。

コンプライアンスとして、どの程度の項目を運用対象とするかにより体制は異なるが、最初から沢山の項

目に幅広く取り組むより、重要な項目から運用をはじめ、逐次、対象範囲を拡大させつつ、内容・体制を段階的に整備するのが現実的と考えられる。

会社の規模や社内の組織構成によつては、担当者を置かず経営者が直接運用に当たるケースも考えられるであろう。なお、担当者（組織・窓口など）を置く場合は、経営者直結とすることが望ましい。また、セクハラなど内部の人に相談し難い問題の場合は、外部の弁護士などを活用することも考えられよう。

3-6 職員への普及・教育

コンプライアンス経営の導入は、新技術の導入などとは違い、どちらかと言うと積極的に機運が盛り上がるような性格ではなく、また微妙なニュアンスの理解を必要とする問題も含むため、職員の十分な理解と協力なしには、運用の成功は望めない。

職員に正しく理解してもらうためには、経営者の断固たる決意と、率直で分かりやすい意思の表明が必要で、そのことを職員に理解してもらうためには十分な意見交換が必要であり、また、コンプライアンスの基礎的な事項に関する教育も必要となろう。場合によつては、従来の慣行などからの脱却など、意識変革を目指すことも必要となるかも知れない。社内だけでの教育が難しければ、外部のコンサルタントを利用するのも一つの方法であろう。

3-7 外部へのアナウンス

コンプライアンスの活動は社内で行うものだが、コンプライアンス経営の目的は社会の信用・信頼の確保

である。その意味で、コンプライアンスへの取り組みを外に向けてアナウンスし、企業姿勢を社会に示す必要がある。

具体的な効果が現れるにはある程度時間が掛かるであろうが、コンプライアンス経営への取り組み状況を何らかの形で公開し、社会の評価を得ていくことが重要である。もちろん、アナウンスをするからには、後戻りは出来ないし、外部からそれ相応の反響（反応）があらうから、その反響に十分対応できるような準備をしておく必要がある。しかし、当面は社内で実績を積んでからの判断があれば、外部アナウンスを急がないという選択もあろう。

3-8 コンプライアンス項目について

コンプライアンスの対象となる項目は非常に多岐にわたる。どのような項目を自社のコンプライアンス項目として取り入れるかについて、特に定めたものはないが、業種や企業活動の範囲や企業規模によって当然異なり、自社で選択する必要がある。また、前述している通り、段階的にコンプライアンス項目を追加していくことも可能である。

一般的に、コンプライアンス項目として掲げられているのは大きく分けると以下の3種類がある。

法令（会計・税務、環境、人権、情報管理、公正な競争、など）

社会の約束事（地域融合、儀礼・接待、など）

社内の約束事（経営理念、例規・手順、マネジメントシステム、など）

以下に、麗澤大学が自主行動基準検討委員会の案としてHPで公開しているコンプライアンス・マニュアル

ル案に示されている「遵守事項」の項目を示す。これは金融機関を念頭に置いて作成されていると見られ、建設会社には該当しない分野の項目もあるが、参考にしていただきたい。

① 顧客に対する行動規範

守秘義務、説明義務・適合性の原則、断定的判断提供の禁止、誠実な態度、顧客との癒着の排除、情実取引の排除

② 顧客以外に対する行動規範

公正な取引先選定、リベート要求等の禁止、過剰な贈答・接待等の禁止、事後措置、その他の便宜供与への対応、公務員との健全な関係

③ 投資家に対する行動規範

ディスクロージャー、正確な記録、内部監査の重視、投資家とのコミュニケーション

④ 社会に対する行動規範

関連業法の遵守、独占禁止法の遵守、インサイダー取引規制の遵守、税法の遵守、知的財産権の尊重、反社会的勢力との対決、当局への報告・捜査協力

⑤ より良い企業風土を作るための行動規範

差別の禁止、セクシャル・ハラスメントの禁止、プライバシーの保護、不透明な慣習の排除

⑥ 組織の一員としての行動規範

内部ルールの等の遵守、利益相反行為の禁止、会社財産の尊重、インターネット使用に関する注意事項、公正な経費処理等、非公開情報の扱い、日常的な情報管理の意識、政治運動等への参加、対外広報、

〇〇株式会社 コンプライアンス実施方針

当社は「建設事業を通じて、地域社会の発展と自然環境の保護に貢献する」という経営理念に基づき、企業市民としての自覚を持ち、社会から信用・信頼される会社経営を行う。また、職員や顧客など利害関係者に対し、公明正大で透明性の高い企業運営を行う。そのために、以下の企業行動規範のもと、コンプライアンス年度計画を立てて、コンプライアンス経営の推進を図る。

〇〇株式会社 行動規範

1. 企業市民として、地域社会の維持・発展に貢献する
2. 法令を順守し、自由で公正な競争を維持する
3. 安全・安心で良質の建設事業を行う
4. 公平・平等で適切な職場環境を維持する
5. 反社会的な団体・勢力には毅然とした態度を取る
6. 業務上入手した情報は情報保護の観点から、適切に管理する
7. 以上のコンプライアンス経営を進めるため、組織・制度を整備し、運用する

〇〇株式会社 コンプライアンス組織・制度

1. 社長は「企業行動規範」を確実に実施するため、コンプライアンス責任者を選任する。
2. コンプライアンス責任者は、毎年「コンプライアンス計画」を立て、社長の承認を得て実行する。
3. 「コンプライアンス計画」の達成状況はQMSの内部監査で監査する。
4. 監査結果はQMSのマネジメント・レビューに報告し、社長の承認を受ける。
5. 職員はコンプライアンスに関する疑義がある場合は、コンプライアンス責任者に報告・相談する。
6. 社内で相談し難い問題に対処するため、〇〇弁護士をコンプライアンス窓口として任命する。職員は直接〇〇弁護士に相談して良い。

平成〇〇年度 コンプライアンス計画（初年度）

年度目標 〓 企業行動規範の理解の増進と定着

実施事項 〓 職員説明会を開催する

弁護士の講演会を開催する

月1回の部内会議で理解状況を把握し、その状況を逐次社長へ報告する。

第4章 運用に向けて

4-1 運用開始

コンプライアンス経営の導入を決定し、運用の仕組みが整ったなら、職員に対しコンプライアンス経営を行なう決意とそのネライを分かりやすく説明し、運用開始を宣言する。もちろん、宣言以前からごく当たり前のように運用されていたコンプライアンス項目もあるであろうから、なぜ改めてコンプライアンス経営を宣言するのか、その意図は何なのか、逆にそうしないことによるリスクは何なのか、を分かりやすく説明し、経営者の思い（気持ち）を十分職員に伝える必要がある。そうすることにより、職員も明確な目的意識を持ち、納得して経営者の指示に従って行動することができるであろう。

その際、経営者の意図（基本的な考え方）は理解してもらいやすいと思われるが、難しいのは問題が起きた時、職員がどのように対応するか、に関する部分である。通報制度などの仕組み・体制ができていても、実際に通報しなければ意味がない。仕組みがあってもそれが動かなければ、仕組みが無いのと同じである。その仕組みが確実に動くためには、職員にその気持ちが出来ていなければならない。そのような気持ちを職員に持たせるのは、経営者の役割である。経営者の本気が職員に伝わるのが重要である。

4-2 公益通報者保護法について

コンプライアンスに反するできごとを知った職員が、それを通報することによる不利益を受けないよう保護する法律「公益通報者保護法」が平成16年に制定されている。この法律は、自動車会社のリコール隠しや、

食品会社の食肉偽装事件などの企業不祥事が、内部告発で発覚したことを受けて制定されたもの、と言われている。法律には問題となる事象（法律用語では「通報対象事実」として、「個人の生命又は身体の保護、消費者の利益の擁護、環境の保全、公正な競争の確保その他国民の生命、身体、財産その他の利益の保護に関わる法律で規定される犯罪事実」と定められている。それを建設業に当てはめてみると、建設廃材の不法投棄、不適切な下請け企業の扱い、入札妨害、などが対象になると思われる。下請け企業の扱いについては、「2-3 建設業法令遵守ガイドラインなどについて」を参照していただきたい。

また、不利益な扱いを禁止する規定として、通報したことを理由にした解雇、降格、減給などが禁止されている。通報者が派遣労働者である場合は、派遣契約の解除は無効である、と規定されている。

4-3 モニタリング（監査）

運用が形骸化しないよう、運用状況を定期的（年1〜2回）にチェックすることが望ましい。職員のコンプライアンスに関する意識のほか、コンプライアンスの理解の程度や、日常運用の問題点などがモニタリングの対象となろう。職員だけでなく、経営層もモニタリングの対象とすることが必要である。

コンプライアンス運用の早い時期（初年度、2年目など）では、職員の意識や理解度をアンケート調査などによって把握することも有効であろう。

コンプライアンスの状況だけを単独で監査することも可能だが、中小の組織ではQMSの内部監査に合わせ実施することも考えられる。ただし、QMSの内部監査として行なう監査と、コンプライアンスで行なうモニタリングの内容・対象・方法は、当然異なるので、監査チェックリストの内容検討や、監査員の事前

教育を十分行なう必要がある。

4-4 見直し

コンプライアンスシステムが有効で、陳腐化しないために見直しの機会を持つ必要がある。これは、マネジメントシステムである以上当然である。

見直しに必要なのは、運用状況に関する情報と、その情報から見直しの必要性があるかどうかの判断である。また見直しの視点としては、当初の目的通りシステムが有効に機能しているかどうか、が中心となろう。場合によっては、当初の目的そのものが妥当であったかどうか、も見直しの対象となる。

そのためには、モニタリングの情報を活用して、職員がどう感じているかを把握する必要がある。モニタリング情報よりさらに突っ込んだ情報が必要と思われる場合は、アンケート調査や職員の意見聴取などが望ましいと考えられる。企業規模が小さい場合は、改めてこのような調査を行わず、社内の会議の場で意見把握も可能であろう。

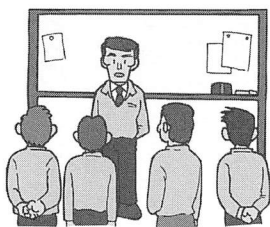
その結果を分析し、課題があれば経営者の判断を加えて、仕組みの内容の見直しを行なう。QMSのマネジメント・レビューの場を活用することも可能であろう。

なお当初の段階で、限定的な項目からコンプライアンスを導入した企業は、モニタリングを通じて職員の意識・理解の程度を把握し、より広い範囲のコンプライアンスの導入時期を探ることも見直しの一部である。

4-5 継続教育

コンプライアンスに対する職員意識の継続的・段階的な高揚のため、適切な時期における継続教育が必要である。継続教育としては、外部講師のセミナーを受けることや、社内で勉強会を実施することなどがあるが、経営者が折りに触れてコンプライアンスの必要性・重要性を繰り返し述べることも重要である。

外部講師のセミナーなどは、中小規模の企業では単独で行うことが難しいので、複数社が共同で行ったり、あるいは業界団体として開催することも有効である。



資料

1. 参考文献リスト（市販図書）

- ① 建設業コンプライアンス入門 大成出版社 島本幸一郎 ほか著 ￥2800
- ② 企業法とコンプライアンス 東洋経済新報社 郷原信郎 編著 ￥3200
- ③ 実践！ コンプライアンス 導入の手引き 中経出版 高田享 著 ￥2600
- ④ わかりやすい建設業のためのコンプライアンス（財）建設業適正取引推進機構 発行 ￥1800
- ⑤ コンプライアンスの考え方 中央公論新社 中公新書 浜辺陽一郎 著 ￥777
- ⑥ 「法令遵守」が日本を滅ぼす 新潮社 新潮新書 郷原信郎 著 ￥714
- ⑦ コンプライアンスの知識 日本経済新聞社 日経文庫 高巖 著 ￥903
- ⑧ コーポレートコンプライアンス 第7号、第12号、
桐蔭横浜大学コンプライアンス研究センター 発行 各￥2310

2. 参考資料リスト（インターネットから入手可能な資料）

建設業におけるコンプライアンスの整備状況 独占禁止法を中心として（H19年 公正取引委員会）
（講演会記録）改正独占禁止法による新たな競争政策の展開（H18年 公正取引委員会）
公共工事の入札及び契約の適正化を図るための措置に関する指針（H18年 閣議決定）
コンプライアンスマニュアル案（モデル倫理綱領） 麗澤大学自主行動基準検討委員会

なお、大手の建設会社は自社のホームページで「企業行動指針」などコンプライアンス経営の概要を公表している企業が多い。

3. 執筆委員

建設マネジメント研究委員会 コンプライアンス小委員会 執筆委員

小委員長 西堀元朗 (株)ドーコン 技術情報部 参与

委員 相田準一 (株)相田開発 (株) 代表取締役社長

委員 荒木正芳 (株)北海道建設新聞社 取締役第2報道部長

委員 砂子邦弘 (株)砂子組 代表取締役社長

委員 竹川勝雄 立命館大学 技術経営戦略研究センター 客員研究員

委員 浜口 寛 (株)鹿島建設(株)北海道支店 支店次長

委員 若林 理 日本データサービス(株) 技術管理室 チームリーダー

オブザーバー 高野伸栄 (幹事長) 北海道大学大学院工学研究科 准教授

オブザーバー 白尾宣彦 (副委員長) 日本データサービス(株) 代表取締役社長

事務局 太田博道 (事務局長) (社)北海道開発技術センター 参事

北海道の建設企業へのコンプライアンス導入読本

発行 平成21年2月

発行所 北海道土木技術会 建設マネジメント研究委員会

コンプライアンス小委員会

事務局

社団法人 北海道開発技術センター（DEC）

〒060・0051 札幌市中央区南1条東2丁目11タカハタビル

TEL（〇一一）二七一一三〇二八 FAX（〇一一）二七一―五三六六

<http://www.decnet.or.jp/kenmane/>

印刷所

㈱アイワード

配布価格 500円

※本書の無断複写（コピー）は著作権法上での例外を除き、禁じられています。

