

# 現場主導で「真のコンプライアンス」を実践

すべての社員が前向きなリスク管理に取り組める組織づくり

## 「真のコンプライアンス」を実践

コンプライアンスは法令遵守ではなく、社会や消費者からの要請を踏まえながらリスク管理を行うことだと提唱する野村教授。その体制構築の考え方と「ビジネスコンプライアンス検定」の意義について話を聞いてみた。

構成／ 堀正人、撮影／ 大沼洋平  
制作／ レクシスネクシス・ジャパン企画制作部



中央大学法科大学院  
野村修也 教授  
Shuya Nomura

### 未来のリスクに着目し 有効な回避策を考える

コンプライアンスといえば「法律を守ること」。そんな認識が、まだ一般のビジネスパーソンの方々には強く浸透してしまっているようです。しかし、じつは法律には守るべき最低限のことしか書かれていません。法律のみにとられず、広く社会や消費者からの要請にこたえることで、初めてリーガルリスクやレピュテーション（風評）リスクを回避しながら企業活動を健全に存続できるのです。

本日のコンプライアンスとは単なる法令遵守ではなく、こうした広い視点からの「リスク管理」を行うことなんです。それも過去を見るのではなく、あくまで未来に向けた取り組みであることが大切です。

たとえば、ここに2軒のホテルがあるとして、今まで火災を出したことのない1軒は法律に定められた最低限の防火設備しか備えていない。もう1軒は、過去に起こした火災を教訓に、日々意識を新たにしながら念入りの設備構築や従業員の訓練を行っている。どちらに宿泊したほうがいいかは明らかでしょう。

ところが現実には、ホテルを運営する側も利用する側も「火事を出したことがない／ある」という点にばかり着目しがちです。こんなチグハグ感が、まだ多くの企業で残っているように感じます。

### 「面倒なこと」という イメージを払拭したい

もう一つ気になるのは、「コンプライアンスは上から押しつけられるもの

の」という誤解が目立つことです。各企業のコンプライアンスを含む内部統制の状況を見ると、統制環境の整備に始まるフレームワークがきちんと回っている会社は増えてきたかもしれませんが、しかし、これはあくまで組織全体の視点での話です。本来は事業部門、大小のビジネスユニット、グループ会社など、あらゆる組織単位でも同じPDCAサイクルが成立している必要がある。むしろ、まずは職場チームなどの小さな単位の中でこそ「自分たちはどんなリスクにさらされているか」「それを回避するためにはどうしたらいいか」を主体的に考えてもらわなければならない。

ところが、多くの企業の現場の人たちの意識は、実際にはどうでしょう。コンプライアンスといえば、研

### 現場社員が主体的に 対策を考えていくべき

修への出席や書類の提出など「専門部署や経営陣から面倒なことを求められる」というイメージが強い。それも、男性ばかりの部署なのにセクハラ対策の報告を聞かされたり、業務で忙しいのに後ろ向きな細かい職場点検ばかりを繰り返しやらされなければ、ウンザリしてしまうのも無理はありません。

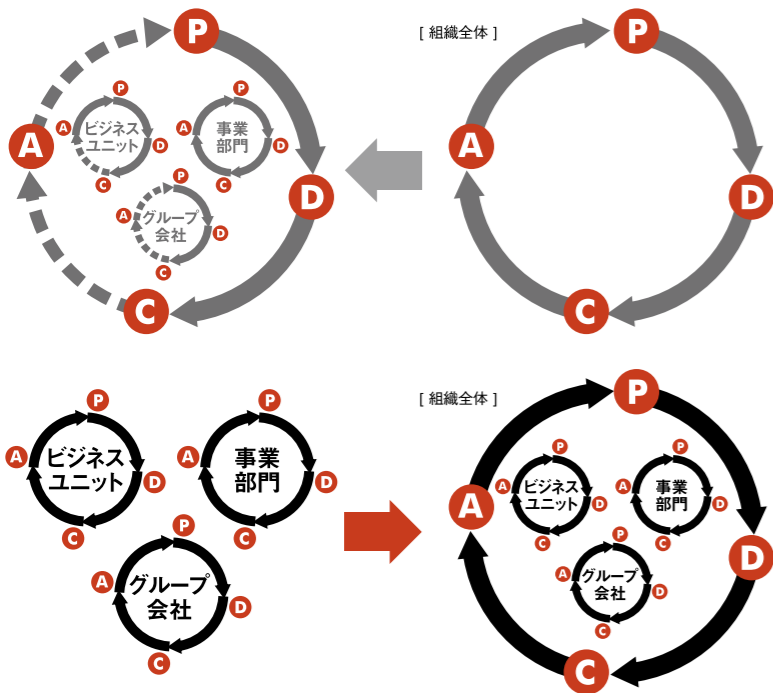
最近、大手のコンビニ・飲食店などのチェーン店舗で1万円札を使うと、店員さんが大きな声で「1万円入ります！」と上司や同僚に確認を取るシーンが見られます。あれなどは、おそらく現場レベルから生まれてきた有効なリスク管理手法。釣り銭間違いによるトラブルの防止や、横領などの不正行為を疑われないことにもつながるわけですから、だれもが喜んで前向きに参加してくれるコンプライアンスの実践例といえます。

こうした発想が現場レベルから活発に上がってくるようになれば、業務担当者の仕事もスムーズになりますよ。あれこれ企画したことを上から押しつけるのではなく、ボトムアップを上手にコントロールするだけで、優れたリスク管理体制を構築できるわけです。

### 楽しんで取り組める リスク管理が理想

それでは、各職場でリスク管理のための有効な対策を議論してもらう

川下から川上へ広がっていく内部統制こそコンプライアンス達成の望ましい手法だと考えています。



川下から川上へ広がっていく内部統制  
専門部署が考えたリスク管理の施策を押しつけるばかりでは、現場レベルではPDCAがうまく回らない。「発想を転換し、現場それぞれが生み出した手法の中で優れたものを組織全体に広げていくべき」と野村氏は強調する。

( P=Plan D=Do  
G=Check A=Action )

問題解決思考が検定合格の鍵

# ビジネスコンプライアンス検定

## 【初級問題】

サーティファイコンプライアンス検定委員会が主催するビジネスコンプライアンス検定で問われる実践的知識と対応力とはどのようなものなのか。検定初級問題をもとに、問題解決のための論理的思考プロセスをみていく。検定の詳細については、P14の告知も併せてご覧ください。

解説●藤井裕之  
株式会社コンプライアンス・コミュニケーションズ代表取締役

ビジネスコンプライアンス検定は、企業にとつてのコンプライアンスが「単なる法令遵守ではなく、法令の背後にある社会的要請に答えることである」という考え方に立脚しています。コンプライアンスという言葉が世の中に登場したばかりの段階では、まず「法令を守る」と解釈され、次に「倫理・モラルを守ること」も大切だと議論されるようになりま

次に【問題2】では、民法にかかわる基礎知識が問われています。これに正解するには、法律の体系について大まかにでも理解しておく必要があります。ご承知のように、法律には適用対象が広い「一般法」と、それだけでは処理できない個別の状況に対応するために制定された、適用対象が限定される「特別法」とがあり

ます。民法は、人と人とのつながりを規定する一般法ですから、「1」と「4」は適切な記述です。しかし「2」に書かれている「物を直接支配する権利」は「物権」であり、「債権」は契約相手などに一定の行為を要求する権利のことです。また「3」にある「総則」は民法全体に通用する

一般的・包括的な規定を明らかにした部分で、もちろん「親族・相続」の法律関係についても適用されます。従って不適切なのは「2」と「3」。正解の選択肢は「エ」ということになります。民法の知識はビジネスシーンで直接役立つことは少ないかもしれませんが、しっかりと概念を把握しておけば適切な対応につながる

ことが多いはず。法務担当者以外の

一般のビジネスパーソンの方々にも、この程度は理解しておいていただきたいところ

です。

【問題3】は、消費者契約法について

の問題です。これは、消費者と事業者の間で締結される契約について定めた特別法。一般消費者は事業者に比べて情報力や交渉力で不利な立場にあるため、公平・公正な取引ができるよう、そうした格差に配慮しようという趣旨があります。

従って「1」の記述は適切。「2」も、事業者が将来の不確実な事項について断定的な判断を提供した場合

は契約を取り消すことができるという規定がありますから適切です。しかし「3」は、損害賠償責任を免除する契約条項は無効とされていますから不適切。「4」も、同法には刑事罰の規定はありませんから不適切で、

正解の選択肢は「エ」となります。何も司法試験のように細かな条項を覚えたり判例を参照したりしなくても、法律の趣旨や背景さえしっかりと理解できていれば、これらの正解は十分に導き出せるでしょう。何より、こうした問題を実際に解いてみることで、法律の考え方そのものが体得できる。ビジネス上の現実的な

リスクを予測する能力も着実に身につけていくはず

です。

最後の【問題4】は、公益通報者

保護法についての基礎知識を問うもの。これは内部通報を行う労働者を保護するための法律で、異論もありませんが労働法の1つとも位置づけられています。

社員A、Bの回答は法律の趣旨を理解していれば適切と判断できますが、Dの回答にある通報先によって保護される要件が異なることは知っておく必要がありますね。同法では「公益通報者は、①事業者内部、②行政機関、③その他の外部の者（マスコミ等）に通報できる」と定めていますが、特に③の場合は証拠隠滅の恐れがあるなど複数の要件を満たす

必要があります。不適切なのは社員Cの回答。公益通報と認められるには不正な目的でないことが必要で、また企業の名誉や信用を害することを目的とした通報は対象になりません。

この法律は、言うまでもなくコンプライアンスを実践していく上で非常に重要となります。自分が通報者となるケースだけでなく、所属する会社が通報された際に適切な判断や行動をとるためにも、しっかりと理解しておく必要があるでしょう。

【問題4】

公益通報者保護法について、講師が社内でコンプライアンス教育を行っている。次の事例に関する講師の質問に対して、不適切な回答をしている者は誰か。

P社の従業員Kは、同社の経理課で働く従業員Sが会社の資金を横領していることに気づいた。

講師：このような場合、この事実は公益通報者保護法上の通報対象事実にあたりと考えられますか？

社員A：公益通報者保護法では、国民の利益の保護に関わる法律に規定された犯罪行為が通報対象事実です。横領は、刑法で犯罪とされていますから、通報対象事実にあたります。

講師：KがP社の内部通報窓口あるいはコンプライアンス部に通報して、通報したことによって降格された場合、どうしたらよいですか？

社員B：公益通報をしたことを理由とする不利益な取扱いが禁止されていますから、降格処分の無効を訴えることができます。

講師：Kの通報の目的が、P社の信用を害することであった場合でも同じですか？

社員C：はい、あくまでも横領という犯罪行為を通報したのですから、目的によらずにKは保護されます。

講師：社外の、監督官庁やマスコミなどに通報する場合も社内の内部通報窓口等に通報をした場合と同様に保護されますか？

社員D：いいえ、通報先によって要件が加重されますから、特にマスコミ等の外部者への通報は、社内の内部通報窓口等へ通報する場合とは違って、保護されない場合も出てきます。

【問題1】

コンプライアンスという言葉の意味に関する次の記述のうち、不適切なものはどれか。

A. コンプライアンスの意味を「法令遵守」と捉えた場合「企業の目的は法令に違反しない範囲で利潤を追求することである」との結論に至りやすい。

I. コンプライアンスの意味を「倫理法令遵守」と捉えた場合、コンプライアンスの意味を「法令遵守」と捉えた場合より遵守すべき対象は広くなる。

U. コンプライアンスの意味を「法令の背後にある社会的要請に答えること」と捉えた場合、コンプライアンスの意味を「倫理法令遵守」と捉えた場合と守るべき規範の広さは同一となる。

E. コンプライアンスの意味を「法令の背後にある社会的要請に答えること」と捉える考え方は、企業が社会と一体となって発展していくべきという考え方と親和する。

【問題2】

民法に関する次の記述のうち、不適切な記述をすべてあげたものはどれか。

- 1：民法は、商法や会社法などの特別法に対する一般法である。
- 2：所有権など、物を直接支配する権利について規定しているのが、「債権」である。
- 3：「総則」は、「親族・相続」の法律関係については適用されない。
- 4：民法は、人と人との関係を規律する法律である。

A. 1と2と3 I. 1と3と4 U. 1と4 E. 2と3

【問題3】

消費者契約法に関する次の記述のうち、不適切なものの組み合わせはどれか。

- 1：消費者契約法は、消費者と事業者の間で締結される契約に適用される。
- 2：省エネグッズを「この商品を使うと必ず電気代が半額になる」と言われて買った場合、その契約を取り消すことができる場合がある。
- 3：契約書に「この商品を利用することによって生じた損害について当社は一切責任を負わない」と記載があれば、損害賠償請求をすることはできない。
- 4：消費者契約法に違反した事業者は、刑事罰を科されることがある。

A. 1と3 I. 1と4 U. 2と3 E. 3と4

さらに問題演習を行ってみたい方、本試験と同レベルの模擬問題に「無料」でチャレンジ!  
【サーティファイ模擬検サイト】 <http://www.kenteisiken.com/>

検定試験シミュレーションSite  
いますぐGO! 模擬検