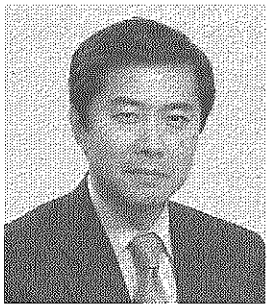
コンプライアンスは法令遵守ではない



桐蔭横浜大学法科大学院教授、同大コンプライアンス研究センター長
サーティファイ　コンプライアンス検定委員会委員
郷原 信郎 氏

「遵守」は思考と議論の停止を招く
社会的要請に応える組織の構築を

「コンプライアンスは法令遵守ではない」と私は主張しているが、よく誤解される。「コンプライアンスは法令遵守だけでは足りない、倫理や社会規範も遵守しなければならない」という意味ではない。「遵守」が間違っているのだ。「遵守」を否定するのが私のコンプライアンスだ。

「遵守」となると、「つべこべ言わずに守れ。○○法を守れ。○○規則を守れ」という話になる。具体的な法令やマニュアルに個々に対応しようとすると、何のために、何で守らなければならないのかという根本的な話が抜けてしまう。モノを考えなくなり、議論もしなくなる。「遵守」は思考と議論の停止を招く。

コンプライアンスとは、「組織が社会的要請に適応すること」だ。法令は何らかの社会的要請を背景として制定されている。法令の遵守が目的なのではなく、法令に従うことによって法令の背後にある社会的要請に応えることがコンプライアンスの目的だ。法令の背後にある社会的要請に応えることを組織は常に考えなければならない。

組織は社会的要請に直接向き合わなければならない時代になっている。社会や経済の急激な変化に伴って、社会的要請の内容も複雑化、多様化し、それに応えることは簡単ではない。企業の事業も抽象的な価値実現を求められている。例えば放送業界では客観的で真実性の高い番組を作ることと、放送の自由の確保という二つの価値が同時に実現されなければならない。抽象的な価値実現というものは、具体的な規定やマニュアルには書けない。

では、どうしたら社会的要請に応えることができるのか。第一に、何を目的にして活動していくかを具体化・明確化すること、第二に、それを実現するために最も合理的な組織を構築すること、第三に、その目的に反する行為が行われることを予防する活動を行うこと、第四に、その目的に反する行為が行われている疑いがあれば、その有無と事実関係を明らかにし、原因を究明して是正措置や再発防止措置をとること、第五に、法令と実態の乖離などが障害となっていて、目的を実現しがたい環境が存在している場合には、そういう環境を是正すること(環境対応コンプライアンス)だ。私はこれら五つを「フルセット・コンプライアンス」と呼んでいる。

環境対応コンプライアンスで重要なのは、問題を広く世の中に認識してもらうことだ。たとえば談合問題でいえば、これは個別の犯罪行為ではなく構造の問題だ。談合はけしからんと言ったところで問題は解決しない。その根本にあるものを正さないと解決しない。それを関係企業や業界団体が言ってもマスコミに叩かれるだけだ。そこで、われわれ第三者が中立的な立場で研究会を開き、提言や報告書をまとめて公表することで、本当の問題がどこにあるかを認識してもらう。

社会的要請に応える組織を構築するためには、組織のセンシティビティ(鋭敏性・感受性)を高めることだ。トップのセンシティビティとボトムのセンシティビティの二つが必要だ。

トップは組織の置かれている状況を認識し適切な方向性を明らかにすることだ。現場では環境変化を敏感に受け止めることだ。現場での変化をトップに還元していくこと、トップがそういう声を吸い上げて、組織としての全体的な判断を行い、全体に徹底していくことの二つの流れがあってはじめて、組織全体が環境変化に対応することができる。

形式的に法令を守っていればいいんだという発想はセンシティビティを阻害する。上は何も考えないで遵守しろといい、下からは法令違反の情報しか上がってこない。そうした状況では組織全体が閉塞感に覆われ、事なかれ主義に陥る。このまま5年、10年と同じことを続けていけば日本企業はどんどん悪い方向に進む。やり方を誤ったコンプライアンスはやらない方がいい。

企業の経済活動にかかわる重要な法律には、憲法・民法・刑法の基本法と、会社法・独占禁止法、証券取引法、知的財産法、労働法の五つがあるが、これらの企業法を体系的にとらえ、相互にどう関係しているかという視点が、コンプライアンスの理解には重要だ。

例えば独禁法と労働法は密接に関連している。独禁法は競争を制限する行為を制限することで競争を促進しようとする法律だが、競争が促進され、その中で他社との競争を勝ち抜いていこうとすると、できるだけコストを切り詰めることが必要となり、労働者の労働条件はその分低下する。競争の結果、非効率な企業が市場から撤退せざるをえなくなると、労働者の雇用自体が失われることになる。こうして労働者の保護という労働法の目的と、競争を促進するという独禁法の目的とが激しくぶつかり合うことになる。こうした相互関係を理解できないと、社会的要請には応えられない。

一つの法律が背後に持っている価値は目的規定をみれば書いてある。法律を一通り学び、基本的な精神がどこにあるのかを学ぶと、抽象的な価値が見えてくる。従来は、法令を「点」でとらえ個々の法令の遵守だけを考えてきたが、それでは問題の解決につながらない。相互の関係を理解し、「面」でとらえることが重要だ。こうした考え方は従来、全くなかった。多くの法学者は専門領域の中だけで物事を考えようとし、タコツボから出てこなかった。タコツボから出てきた考え方が法令遵守だ。

こうした考え方は『企業法とコンプライアンス』(郷原信郎編著、東洋経済新報社)で詳しく紹介している。ビジネスコンプライアンス検定上級試験を目指す人は、これをよく読んでほしい。今秋からは上級よりもさらにグレードの高い検定試験(仮称=「リーガルコンプライアンスマネジメント試験」)を行うことを計画している。これに合格した人は相当有力なキャリアパスになるはずだ。

(談)