２０１７．５．２７　大草

読書メモ

64．金重凱之　「ビジネスリーダーのためのコンプライアンス教本」　（株）アスペクト（2014.4）

65．山折哲雄「日本人の宗教意識」日本放送協会（1997.10）

66.　前田康二郎「不正に走る普通の人々」　日本経済新開発出版（2016.12）

＜金重凱之　「ビジネスリーダーのためのコンプライアンス教本」から＞

この本は、経営者向けに、コンプライアンス違反の原因を考察し、その違反防止に向けたコンプライアンス経営の重要性を解説している。

１．業務上の不正行為又は重大なミスの３つの発生原因

（１）経営体質に根差す原因

①企業統治（コーポレートガバナンス）の未確立

・専門知識の不足

・牽制機能が働かず

・取締役への監視・検証の不足

②内部統制システムの未整備、運用不足

・行動規範ナシ

・内部統制システムのマニュアル運用が形骸化

・経営陣の業務執行の監督不十分

・違反を誘引する欠陥システムであったこと

・ITに関する内部統制システムの未確立

・子会社管理不足

③不正助長の風土

・業界慣行踏襲の社風

・業績主義の社風

・過剰接待の社風

・絶対服従の社風

（２）危機管理経営に根差す原因

　　①リスク・危機への認識・評価に問題があるケース

　　・リスク・危機の認識の欠如

　　・複雑な取引への理解不足

　　・性善説

　　・他社の違反事例を学ばなかった

　　②リスク・危機への対処が不十分

　　・コンプライアンス違反への対処に関する危機管理ノウハウの不足

　　・コンプライアンス違反の隠蔽

　　・規制法や罰則の不知

　　・公益通報者の保護が不十分

・入退管理、防犯カメラ、ログ保存などの安全管理措置の欠如

（３）個人の遵法精神などに根差す原因

　　①自己規制が働かず

　　・規範意識の欠如

　　・企業活動の倫理観の欠如

　　・個人的特性によるもの

　　・結果を予見できなかったことによるもの

　　②違反に対する判断力の欠如

　　・違反を許さないとの社会の変化への認識不足

　　・知識・経験不足から社会常識が不足

２．再発防止策

　コンプライアンス違反を防止するためには、３つの原因に対処することで可。３つの原因は、経営体質上の課題、危機管理経営上の課題、個人の遵法精神上の課題である。

（１）経営体質に根差す原因への対策

　　①企業統治の確立

　　・良好な企業風土や社風を培う

　　・時代に即した経営を行う

　　・取締役相互の牽制機能の強化

　　・取締役の監視・監査機能の強化

　　②内部統制システムの機能強化

　　・コンプライアンス活動の強化

　　・内部統制マニュアルの策定・実践

　　・業務執行に対する監督の強化

　　・業務上の不具合、欠陥の発見とその改善

　　・ITセキュリティ教育研修の徹底

　　・企業集団の管理

（２）危機管理経営に根差す原因への対策

　　①リスク・危機に対する公正な評価

　　・リスク・危機についての最新の認識

　　・内在するリスク発見のための業務実態の把握

　　・性悪説的アプローチによるシステム構築

　　・他社の教訓事例の活用

　　②リスク・危機に対する公正な対処

　　・危機管理のノウハウの修得

　　・リスク・危機の積極的な情報開示

　　・規制法規の習熟

　　・公益通報者保護制度の理解と導入

　　・安全管理措置の構築と徹底

（３）個人の遵法精神などに根差す原因への対策

　　①自己改革

　　・個人の規範意識の向上

　　・企業活動への理解の向上

　　・自己改革への強い意志を持たせること

　　・リスク・危機の発生後の悲惨な事態を予見させること

　　②判断力の向上

　　・社会の変化への認識の向上

　　・社会常識を身につけること

以上の対策を徹底することにより、リスク・危機の発生を最小化できる。

３．まとめ

　コンプライアンス違反は、構造的には経営体質にその原因があり、戦略的には危機管理をベーとした各種措置やシステムの欠陥に原因があり、行動科学的には個々の役職員の遵法精神などの欠如にその原因がある。

　結局は、企業人としてのコンプライアンス意識やリスク感性の問題に収斂される。

（継続的な施策を、手を変え、品を変え繰り返し実行していくことが大切）

（１）リスク・危機の分類

　　①重大事件（不正行為東）

　　②重大事故（重大なミス等により派生する事案）

　　③自然災害

　　④広域感染症

　　⑤政策的リスクとサイバーリスク（武力攻撃、戦争、反日運動など）

（２）リスク・危機から企業を守る循環型危機管理

　　①事前対策

　　②発生したリスク・危機の事件・事故に対する応急対策

　　③事後対策（再発防止策など）

（３）リスク・危機が発生したときの制裁

　　①刑事的制裁

　　②行政的制裁

　　③民事的制裁

　　④社会的制裁（ブランド低下、不買運動、業界団体の処分、各種報道）

　　⑤自律的制裁（事実関係把握、原因究明、被害拡大防止、内部処分、防止策）

これらを通じて、コンプライアンス経営戦略を構築し、実践していくことが重要。

＜前田康二郎「不正に走る普通の人々」から＞

この本は、普通の人が自分のために不正をするという事を説明している。

１．どんな不正も悪人ではなく普通の人がするものである。

２．どんな不正もその動機は、「自分のため」である。全て我欲のためである。

・私服を肥やしたい

・出世したい

・相手に嫌われたくない

・家族にいいところを見せたい

・悪い数字を出して恥をかきたくない　などなど

３．不正は、その場限りで完結しない「連鎖する罪」といえる。不正の結果、経営難・倒産、自殺、取引先への影響などが発生する。不正をした者の家族として家族も後ろ指を指され辛い思いをする。

以上