

中小企業にとっての コンプライアンス(法令遵守)

平成11年12月中小企業基本法が36年ぶりに改正されました。当初、非近代的で弱者の中小企業を保護育成していくとの目的で制定されたのですが、この度は「中小企業は我が国経済の発展と活力の源泉」と位置づけ、大企業に伍して強く逞しく躍進していく中小企業を支援していくとの目的に改正されました。すなわち弱者としての中小企業から強者としての中小企業への大変身の一步だったのです。あれから6年、果たして本当に中小企業は強者になったのでしょうか。

今回から6回にわたり、「中小企業進化論」と題し、今大企業が取り組んでいる今日の経営戦略テーマを敢えて取り上げ、真に自立した中小企業に進化するために中小企業としてどのように取り組むべきかを解説していきたいと思います。この1年よろしくお付き合いください。第1回目はコンプライアンスです。



コンプライアンス時代の幕開け

4月1日、全ての新聞が一斉に個人情報保護法の全面施行を報道した。街の本屋でも個人情報保護法がらみの書籍が山積みされている。個人情報を取り扱う企業では関連規程の見直しからマニュアル作成、啓蒙教育、私物パソコンの社内持ち込み禁止、果ては個人の保管名刺やメールアドレスのチェック等など、非常に神経質な対応が続いている。しかし個人情報保護問題は企業が取り組むべきコンプライアンスの一つの顔に過ぎない。まさにコンプライアンス時代の幕開けである。

では、なぜこのように昨今コンプライアンスが注目されるようになったのでしょうか。その最大の理由は相次ぐ企業の不祥事と、それに伴う政府の公益通報者に対する保護制度の設定や消費者団体の不買運動、更には株主代表訴訟といった企業の社会的責任を追及する声の高まりによるものであり、その動きは更に大きく激しくなってきた。

コンプライアンスへの取り組み

このような背景に対して、殆どの中小企業ではそれ程の危機感を持たず、模様眺めといった様子で、大企業に比べるとやや出遅れ観がある。その最大の理由は、「我社はそんな問題を起こさない」「我社は社員を信頼している」という、特に根拠のない過信あるいは盲信によるものである。しかし、この社会の流れは規模に関係なく広く全ての企業に対し同様に課せられた問題であり、中小企業も例外ではない。そして、一旦問題を起こせば、社会からの徹底的糾弾により倒産に至ることもある。

一方、多くの優秀で先鋭な企業ではこの流れを後ろ向きに捉えるのではなく、むしろ積極的に取り組んでいる。コンプライアンスとは法令遵守と訳されるが、法令遵守と訳すと「とにかく法律に抵触しなければ何をしても良い」とする最低基準をイメージしがちである。しかし、これらの企業では広く企業倫理をも含めた経営の「誠実さ」「インテグリティ」と訳しブランド戦略と相俟って収益拡大につなげている。

コンプライアンス経営の 三つのメリット

企業がコンプライアンスに積極的に取り組むメリットは大きく三つある。

一つ目は、顧客からの信頼が増し売り上げ増につながることである。

コンプライアンスの精神は「相手方を騙さない、偽らない、手を抜かない」ことである。例えばトレーサビリティ(生産履歴管理)で商品の生まれ育ちを保証していくことや産業廃棄物を健全に処理していることなどで、顧客からの商品や経営姿勢に対する信頼度が増し、企業ブランドが向上し、優先的に購買指名が得られ、結果的に売り上げ増につながる。

二つ目は、優秀な社員が集まり育つことである。

本音と建前、二つの顔を使い分ける悪い企業、例えば談合を続けていながら「顧客満足が使命」等と名刺に書いている建設業者や、汚水を垂れ流しにしながらテレビで安全性をPRしている食品会社では、多分真面目な社員は嫌気をさしてやめていくに違いない。と同時に残った社員はどのような集団で

企業存亡のリスク要因

ステイクホルダーとの関連



あろうか、推して知るべしである。

すなわち真正面からコンプライアンスに取り組む企業では、企業と従業員の間に真摯で良好な関係が構築でき、必然的に良い人材が集まり良い人材が育つこととなる。良い人材の集まる企業が競争力を増し収益を向上することは当然である。

三つ目はコストダウンにつながることである。

多分、多くの中小企業でコンプライアンスに取り組むことに二の足を踏む理由は、コンプライアンスを導入すると管理コストが増えるのではないかと、という懸念であろう。しかし、実態は逆である。

実はコンプライアンスの導入には二つの入り口がある。一つはシステムや制度としてのコンプライアンスであり、もう一つは文化・風土としてのコンプライアンスである。システムや制度を構築していく為には規程類の見直しやマニュアルの作成、監査部門の設置などの管理コストがかかることは否めない。しかし、その過程で更に進化し本来の企業文化や企業風土が本質的なコンプライアンス経営になれば、もはや社内のコンセンサスは常に一定の誠実で健全な基準によってなされ、末端の組織までコンプライアンスが行き届いた迅速な経営により管理処理が究極まで簡素化し、その結果事故予防や事後

企業社会責任のフェーズ

	企業社会責任のフェーズ	
	フェーズ2 倫理実践	フェーズ3 社会貢献
主体的	正しいことを行う 公正である 法の精神を実践する	地域社会をより良いものにする 人間の尊厳を促進する 勇気を持って取り組む
基礎的	フェーズ1 狭義の法令遵守 悪事を避ける 詐欺的であってはならない 盗んではならない 法令の文言を遵守する	フェーズ2 倫理実践 他を傷つけない 地域社会に害を与えない 人権を尊重する よく配慮する
	正義	博愛

出典:高嶺「コンプライアンスの知識」日経文庫2004年

処理に関わるコストが大きく軽減されることになる。

まずトップが宣言しよう

今まで中小企業はコンプライアンスに対して「食わず嫌い」のところがあったと思われる。しかし、このように見るとコンプライアンス経営には大変な企業メリットがあることが分かる。しかし、その導入には大きな手間と知識が掛かり億劫である。そこで大企業が導入する本格的なコンプライアンス経営ではなく、もう少し簡便な方法を考えてみよう。

まず、何はともあれ、社長が「我社は今後コンプライアンスを経営の柱にする」と宣言するところから始めよう。宣言することで企業の姿勢を内外に示し、それが逆に自分たちに対する自製の鏡となる。

次に自社に関わる関連法規をチェックしよう。例えば製造関連ならば製造物責任法や廃棄物処理法、販売に関しては消費者契約法や不当表示防止法、個人情報保護法など、労務に関しては労働基本法や男女雇用機会均等法などである。もちろんすべてを網羅的にチェックしてはは大変な時間・費用が掛かってしまう。そこで、例えば潜在的に法令違反の起こりそうな点や過去にあった問題点などをチェッ

クリスト方式で抜き出し、重要度と緊急度、発生頻度の三点から評価し、評価点の高いリスクに絞込み込むことが大切である。

従来の制度に うまく乗せる工夫が大切

絞り込まれたテーマへの対応であるが、導入失敗事例を見ると全てを新たにコンプライアンス制度として作り、従来の他のシステムと連動しない、いわゆる屋上屋を重ねる事例が多く、結局膨大なマニュアルを作って終わる。

したがって既にISO14001を取得していれば、廃棄物処理関連は包括的にマニュアルを作ればよい。商品や顧客に関するコンプライアンスは、顧客満足の一貫として一歩前向きに取り組めば更に相乗効果がもたらされる。機密漏洩やセクハラなどに関しては、人事制度や人材教育を含め良好な労使関係や職場作りの一貫として取り組みれば、より大きな成果が得られる。

このようにコンプライアンスを導入することで、社内を一度クリーニングし新しい視点から経営を眺めることができる。中小企業進化の一つ目のポイント、コンプライアンスへの積極対応を是非とも図っていただきたい。

S&Gビジネスディレクション株式会社
代表取締役社長 吉田 史朗