

建設業の未来に向けて 真のコンプライアンスを考える

2007年11月22日

桐蔭横浜大学コンプライアンス研究センター
郷原 信郎

「法令遵守」が日本を滅ぼす

コンプライアンスが日本を救う

コンプライアンスはパワー

コンプライアンスは励まし

コンプライアンスは戦略

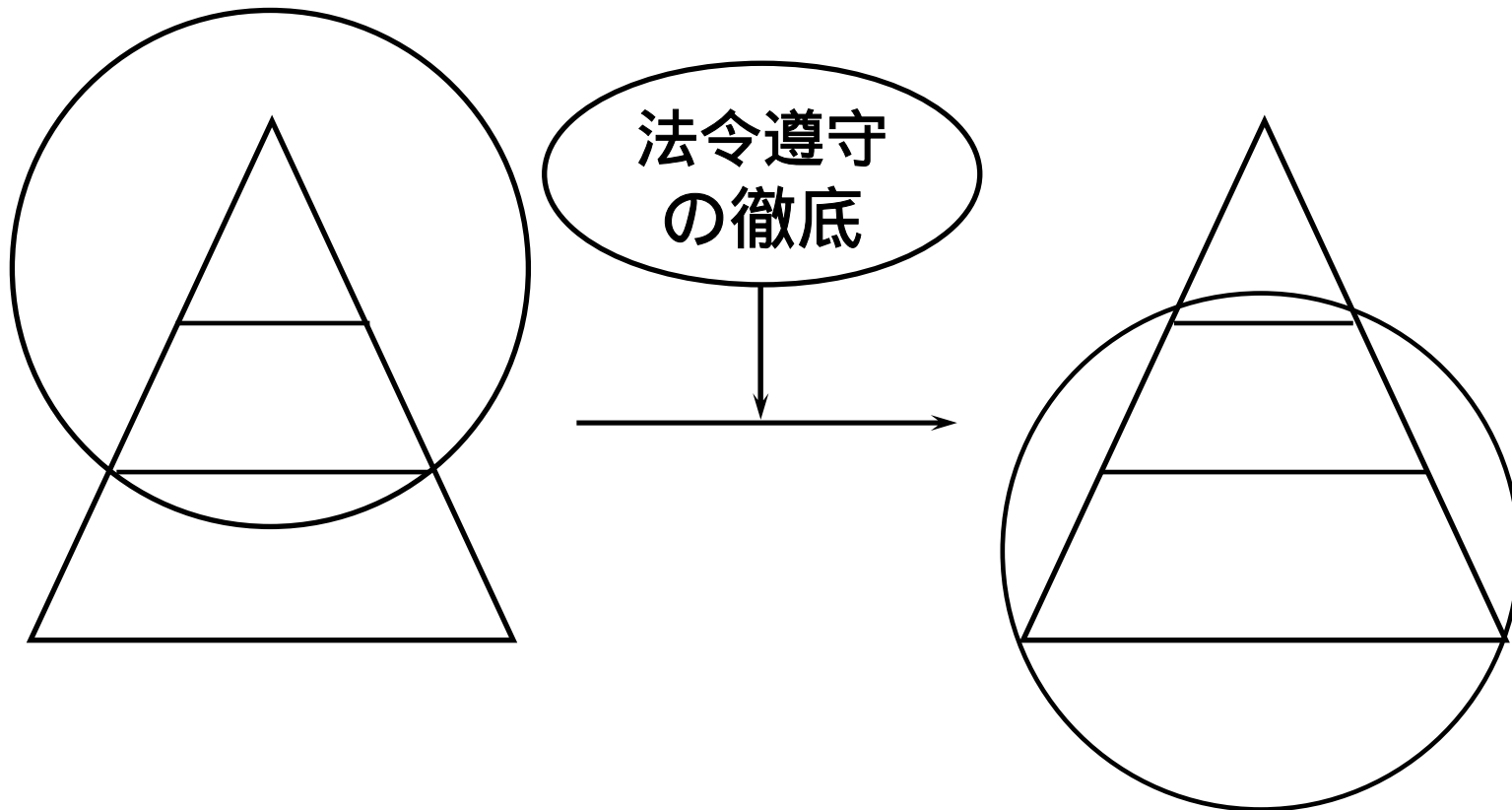


コンプライアンス = 法令遵守
誤り

「遵守」という言葉
多くの弊害

1. 人の注意力には限りがある

畑村洋太郎教授による



2. 法令遵守コンプライアンスの弊害

コンプライアンス = 法令遵守

【経営者にとって】

不祥事防止策



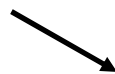
法令遵守宣言

コンプライアンス実施



言い訳

コンプライアンス



【従業員にとって】

何事も法令・規則に縛られる



法令リスクが増大

「新たな試み」を敬遠



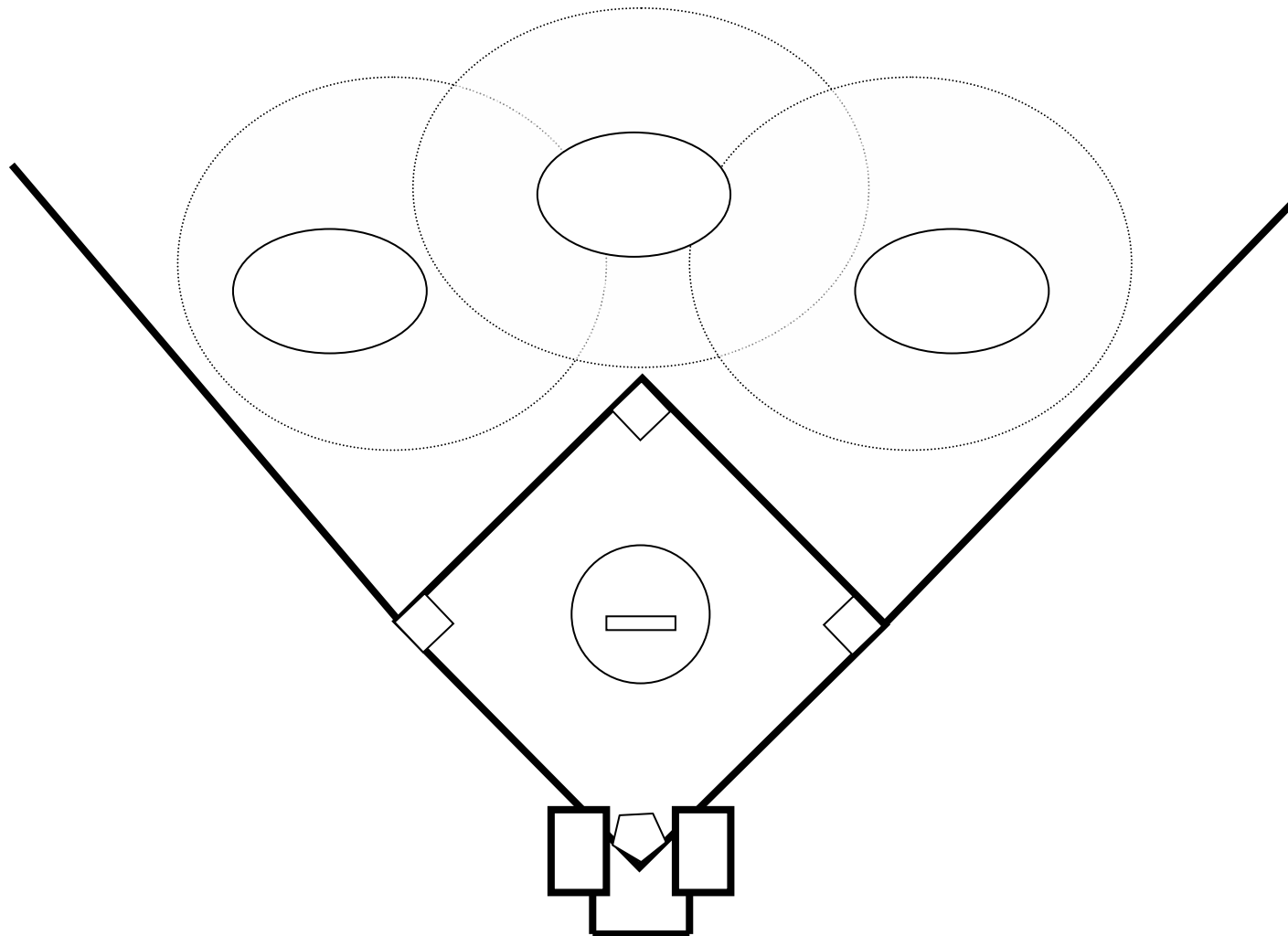
蔓延する

事なかれ主義

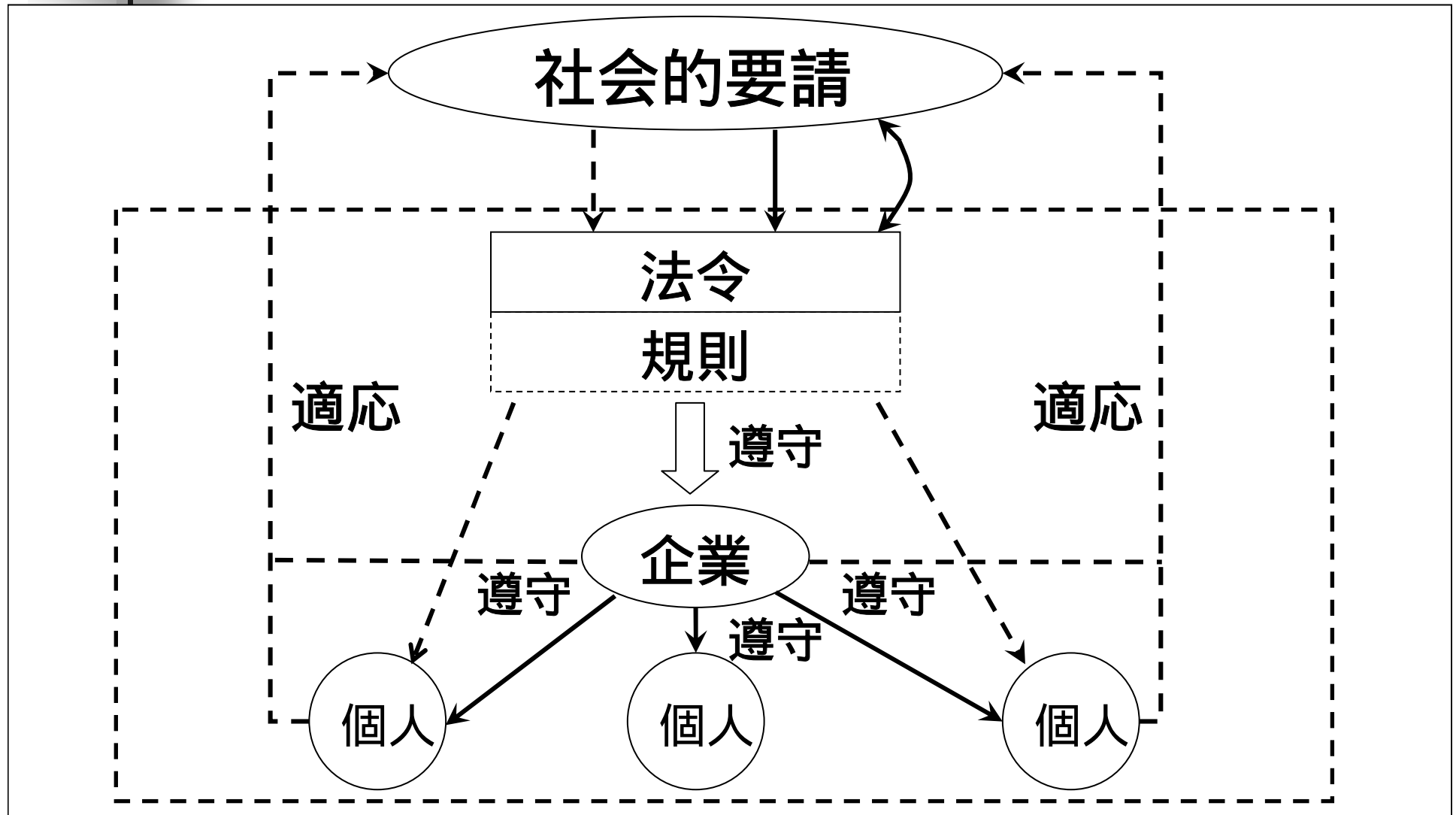


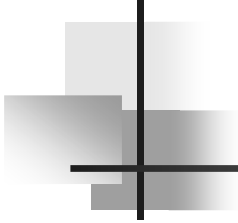
思考停止

3. 組織の隙間



4. 社会的要請と法令遵守





5. コンプライアンスとは

Complyの本来の語義
充足する、調和する

工学上のコンプライアンスの意味
物体のしなやかさ

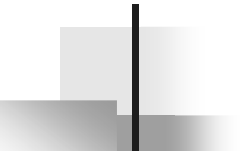
Compliance

組織に向けられた社会的要請に応じて

しなやかに鋭敏に反応し目的を実現していくこと

社会的要請に対する鋭敏さ(sensitivity)

目的実現に向けての協働関係(collaboration)



6. フルセット・コンプライアンスの 基本的な考え方

社会的要請に組織として
どのように適応していくか
フルセット・コンプライアンス

【5要素】

方針の明確化

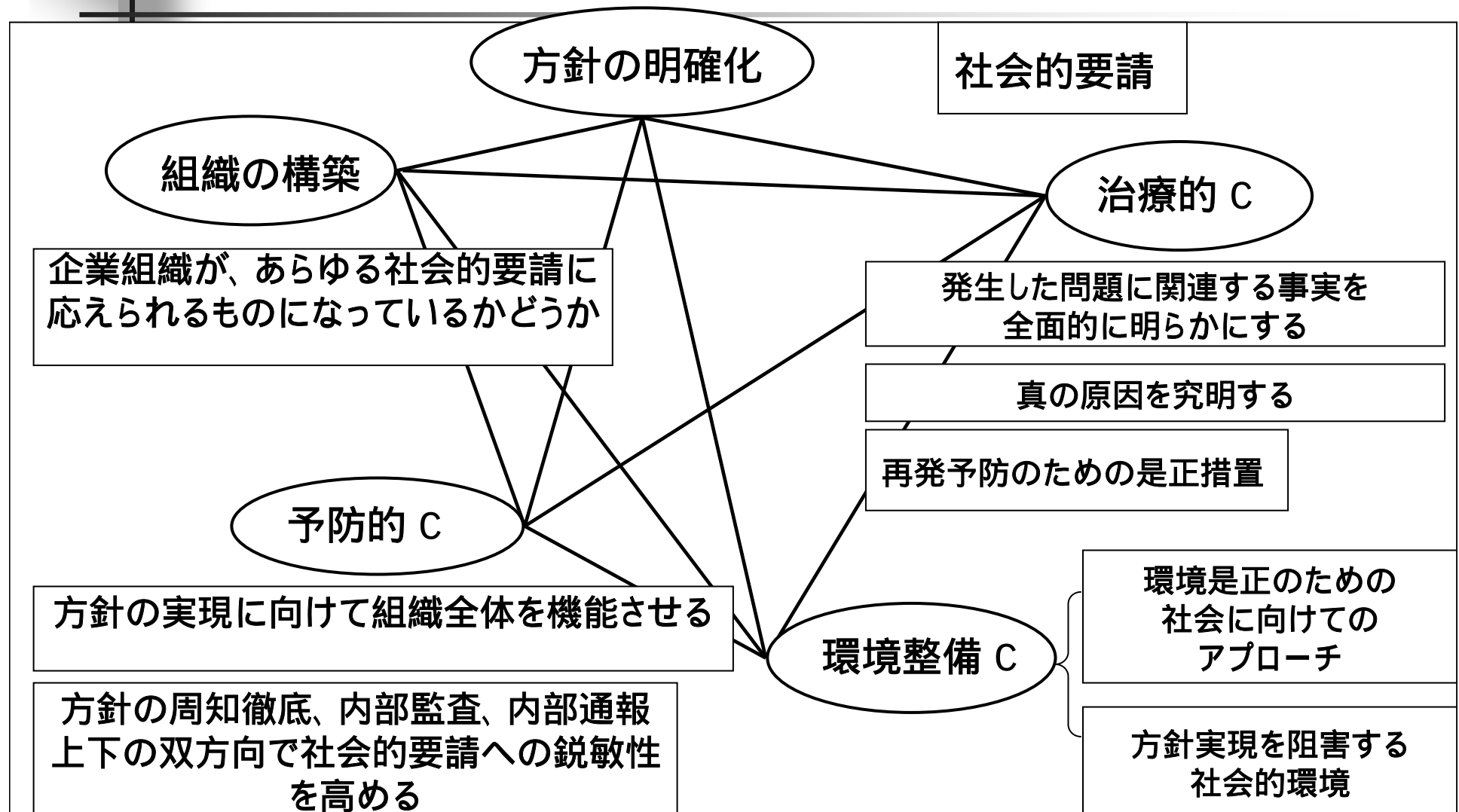
組織の構築

予防的コンプライアンス

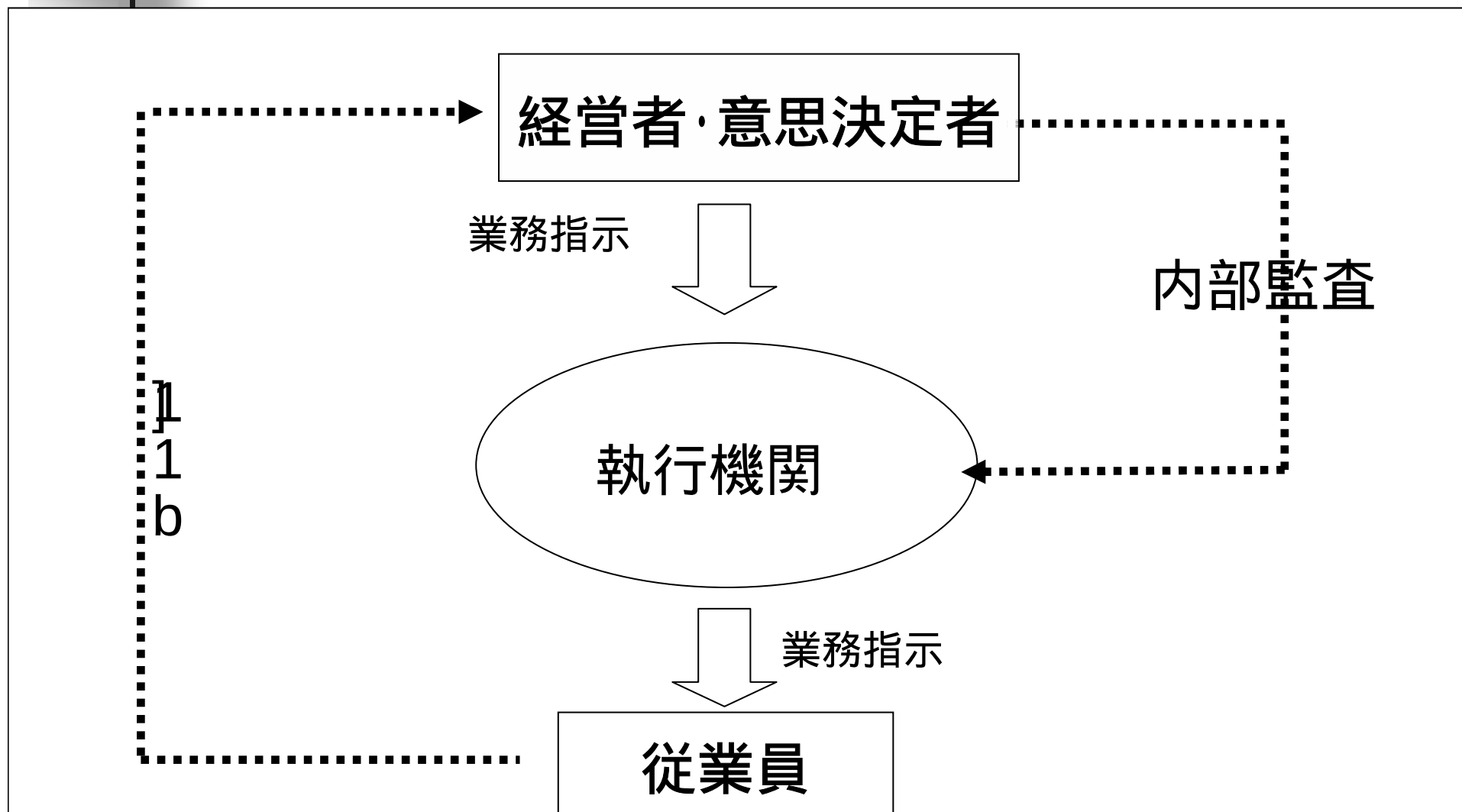
治療的コンプライアンス

環境整備コンプライアンス

7. 「社会的要請への適応」としての コンプライアンスの具体的方法



8. 組織の鋭敏性



9. ムシ型違法行為とカビ型違法行為

アメリカでの違法行為 ムシ

個人的利益が目的

単発的

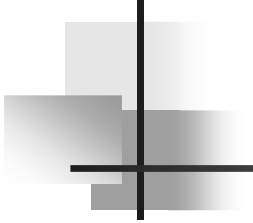
対処方法 個人に厳しいペナルティを科す(殺虫剤の散布)

日本での違法行為 カビ

組織の利益が目的

継続的・恒常的(ポストに随伴)・・・背景に構造的要因

対処方法 原因となっている構造的要因(汚れ・湿気)を除去



10. 談合問題と法令

会計法・・・公共調達の手組を規定

明治22年(初めて電気が供給された年の1年前)に制定

公共調達の多様化・複雑化に対応できず

独占禁止法・・・昭和50年代以降、談合に対する制裁の原動力

国際情勢・国内情勢の変動に翻弄され数奇な運命

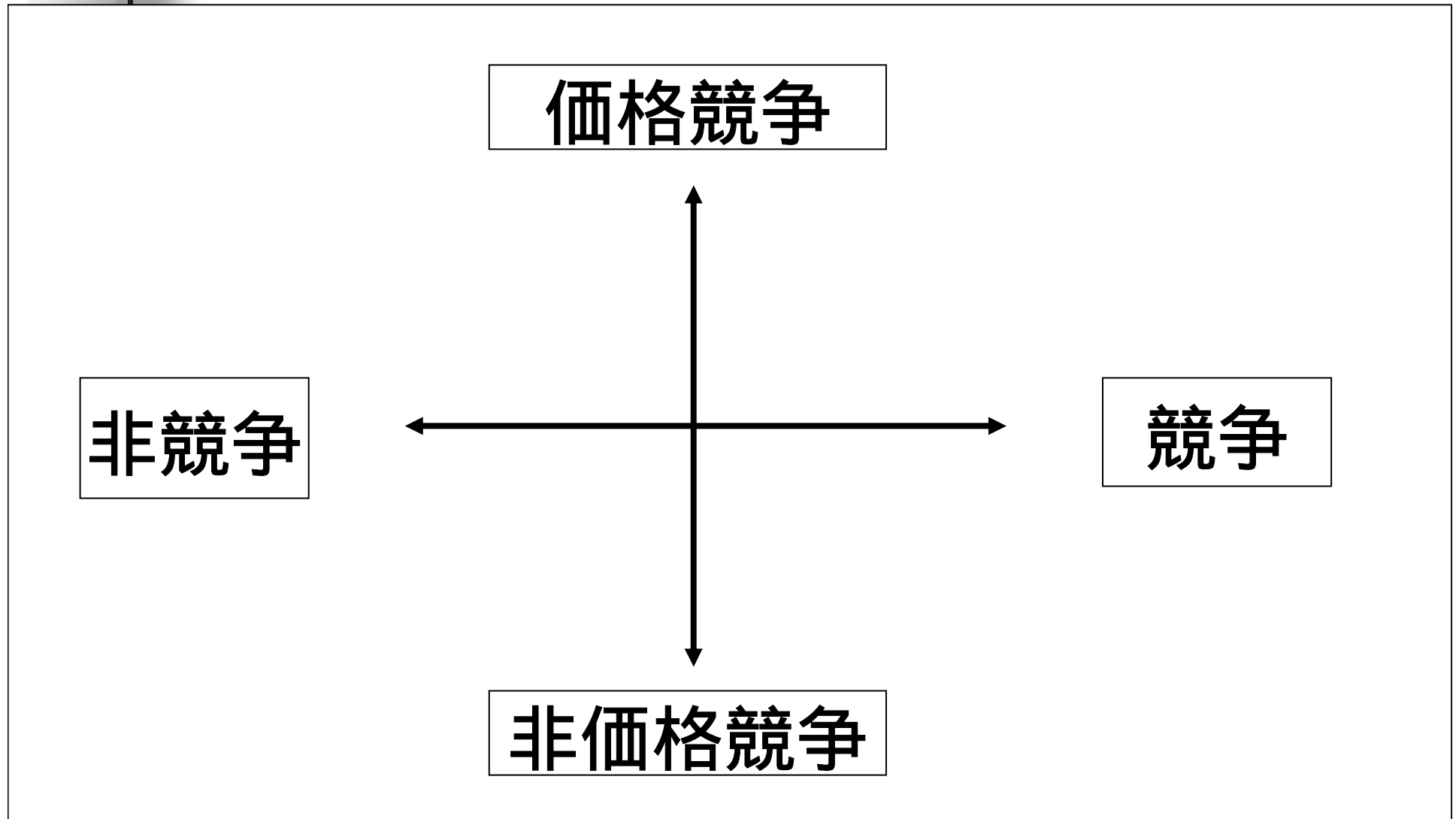
競争法としての特異性・・・歪み

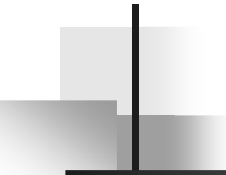
「消費者保護法」的性格 反企業的な考え方

価格競争への偏り(品質・価値の軽視)

競争のとらえ方の歪み

11. 競争の座標軸





12. 公共調達の過去・現在・未来

過去

談合システムの形成と安定化

[その後の状況変化]

談合システムの弊害の顕在化

談合に対する制裁処罰の強化 システムの非公然化

公共投資の大幅削減の中で談合システムが供給過剰構造を維持

現在

談合システムの崩壊、供給過剰構造の下での競争激化による混乱
競争の適正な機能が働かず

悪貨が良貨を駆逐する危険

未来

社会の要請、地域の要請に応える公共調達の実現



13. 公共調達問題の現在

独禁法遵守・談合排除が日本社会全体を席卷

- 価格競争激化

- 工事代金の大幅低下 採算悪化 不良工事

- 工程合理化に伴う事故の危険

- 労働条件の悪化・雇用の不安定化

- 「談合業界」によるイメージ低下 業界の疲弊

- 有能な技術者確保困難

- 公共工事が反社会的勢力に侵食される恐れ

14. 「入札制度改革」の中身

一般競争入札の拡大

- 資格要件の制限の在り方

- ・ 技術者数 技術者の質

- ・ 受注施工実績 元請だけしか評価されない

- ・ 経営審査事項 談合システム下での形式的評価

- 地域要件との組合せ 「悪貨が良貨を駆逐」

電子入札

「談合防止の切り札」か？

不正アクセス、巧妙な官製談合の恐れ

制裁強化(指名停止・違約金)

談合口封じの効果も

談合システムへの違約金の打撃 沖縄における地元建設業界の崩壊

総合評価方式の導入

発注者側に適正な評価の能力があるのか

評価への不服申立てが機能せず



15. 公共調達の未来

公共調達に対する社会的要請

- 施設・構造物整備の本来的機能

- 利便性・有効性

- 価格が安い(納税者の負担を軽減)

- 安全性

- 施設・構造物自体の安全性

- 災害時の人身の保護

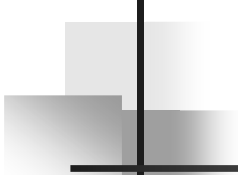
- 工事施工における安全性

- 付随的機能

- 地域経済の維持

- 雇用確保

この中のどの要素をどの程度に重視するか



16. 建設業におけるコンプライアンス

脱談合システムへの転換とコンプライアンス

建設工事(特に土木工事)の特性

- ・施工条件の不確実性
- ・施工コストの不確定性

談合システム下における契約関係

- 実態に適合しない入札・契約制度を「非公式システム」が補充
不透明・不明確な契約関係
施工条件・施工コストの不確実性をカバー
- 発注者・受注者間、元請・下請間の力の格差
契約の片務性

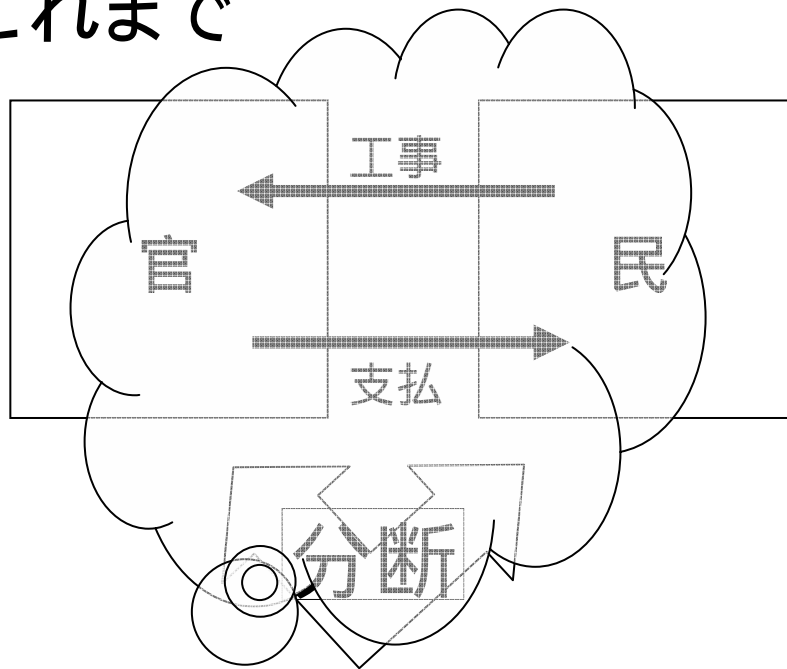
脱談合システムにおける契約関係

- 契約内容の明確化
- 契約当事者間の対等な関係の確立

不確実性をカバーする信頼関係の確保 ← 調和 → 透明性・競争性の確保

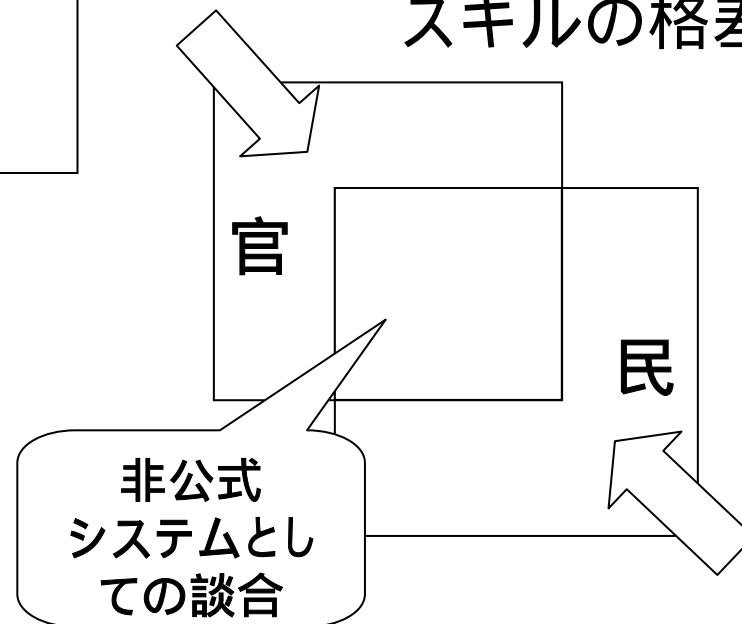
公共工事における官と民の関係(1)

これまで



会計法令上の建前

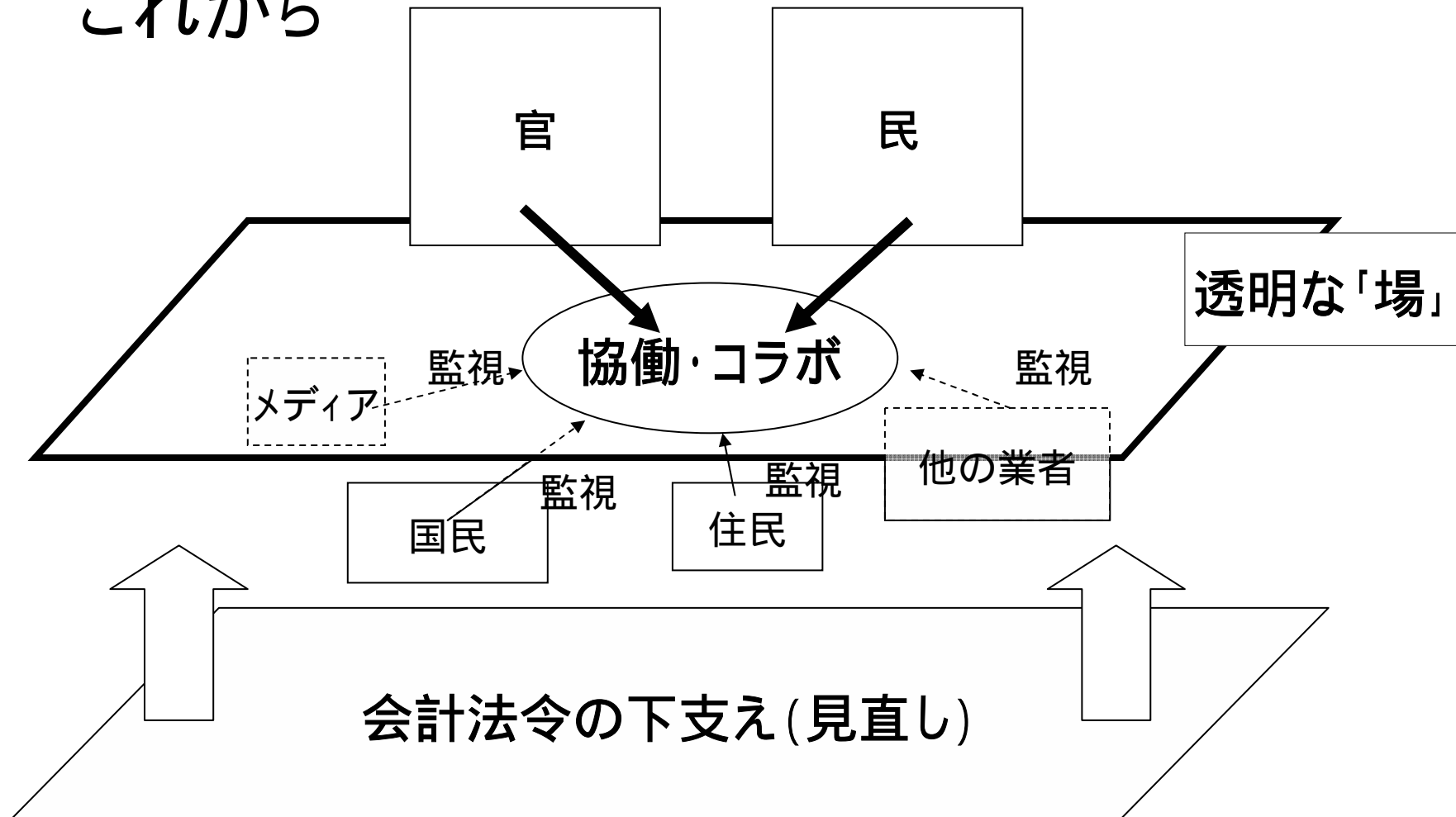
最低価格自動落札方式の歪み
予定価格の制約
スキルの格差 etc.



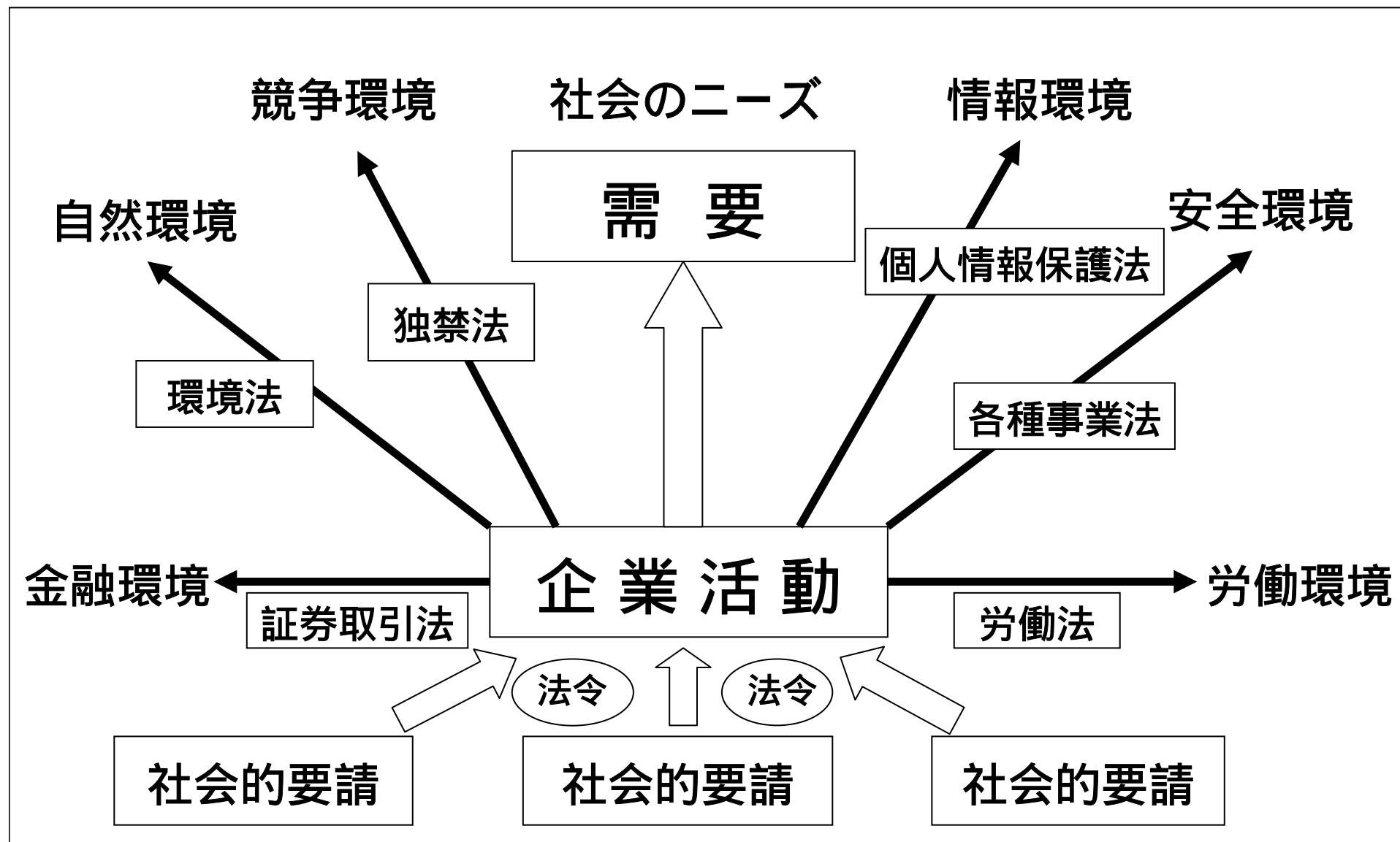
実際上の姿

公共工事における官と民の関係(2)

これから



17. コンプライアンスと環境適応



季刊「コーポレートコンプライアンス」のご案内

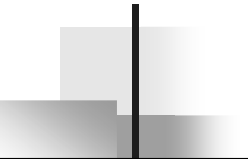
(発行:1月、4月、7月、10月)

発行: 桐蔭横浜大学コンプライアンス研究センター

販売: (株)コンプライアンス・コミュニケーションズ

日本唯一のコンプライアンス専門誌





ご清聴ありがとうございました