

不祥事防止とコンプライアンス

目 次

はじめに

1. コンプライアンスとは？
2. 不正のトライアングルとは？
3. 「食の安全・安心」に関する過去の主な不祥事
4. コンプライアンス態勢構築の留意点

シンクタンク「食品関連コンサル協議会（FCC）」
シニアコンサルタント河野大直（かわのひろなお）
株式会社 経済法令研究会 講師

はじめに

相変わらず食品企業の不祥事が続いている。「食の安全・安心」という社会的責任と担う食品関連企業にとって、“食品不祥事”は過去の事例にもあるように企業の存続を脅かすものであり、コンプライアンス態勢の整備は経営の重要課題の1つである。したがって、企業経営者は、実効性のあるコンプライアンス態勢の構築に向けて企業組織体制を整備すると共にコンプライアンスの留意点を社員全員に周知徹底させ、実践する必要がある。

1. コンプライアンス (compliance) とは？

コンプライアンス (compliance) は「法令等遵守」と訳されるが、不祥事を起こすのは「個人」である。その為、コンプライアンスは単に法律を守るだけでなく、「社会常識 (社会や組織に生きる人間としての守るべき常識・規範 (公正な競争及び取引・環境問題への貢献・人権尊重等))」「倫理観 (個人や企業人としての行動が道徳的であること、精神的哲学的側面が強い)」「道徳観 (公明正大・フェア・清廉潔白等)」がそこに含まれている。

食品企業にとって“食品不祥事”の「未然防止」が最も重要であることは言うまでもない。「未然防止」で大切なことは、「不正を起こさせない/起こせない環境」を日頃から作っておくことである。

不正やミスが発生した際に大切なことは、「早期発見」「早期処理」「再発防止」である。人間は神様ではない。不正やミスを100%防止することはできない。大切なことは、ミスが発生したときに現場の社員が「正直に/迅速かつ正確に」上司や本部に報告・連絡・相談 (ホウ・レン・ソウ) できるよう「風通しの良い職場環境」を日頃から作っておくことである。

社員一人一人のコンプライアンス意識と組織的なコンプライアンス態勢の整備が車の両輪となって円滑に機能すれば、大きな事故の防止あるいは不祥事の発生リスクを軽減することができる。

2. 不正のトライアングルとは？

“食品不祥事”には、一般的に「動機・機会・正当化」の不正のトライアングルが存在する。役員及び管理職は、社内において不正のトライアングルが発生していないかどうかについて日頃から監視・監督する必要がある。

①動機

人は横領等の不正行為をする場合、「動機」を持つ。

②機会

不正行為をする「動機」があっても、実際に不正行為を行うことのできる「機会」が必要となる。例えば、上司から信頼されているベテラン社員に事務処理を一任する（お任せ）等、牽制が働いていない場合には注意する必要がある。

③正当化

自らの不正行為を「正当化」できる理由を見出した時に不正行為をする。不正を行っている者は自らの行為を正当化する言い訳をする場合が多い。

3. 「食の安全・安心」に関する過去の主な食品不祥事事件

2002年(平成14年)

- ・雪印食品 食肉偽装事件⇒会社解散
- ・全農チキンフーズ 偽装鶏肉事件
- ・ミスタードーナツ 禁止添加物肉まん混入事件
- ・協和香料 化学無添加物使用事件
- ・ユニバーサル・スタジオ・ジャパン(USJ) 賞味期限切れ食品販売事件
- ・日本ハム 牛肉偽装事件

2003年(平成15年)

- ・プリマハム 表示義務違反事件

2007年(平成19年)

- ・不二家 期限切れ原料使用事件
- ・赤福 餅の売れ残りどまき直し事件

4. コンプライアンス(compliance)態勢構築の留意点とは？

(1) コンプライアンスに関する経営方針の明確化

経営者は、コンプライアンスに関する経営方針を明確にする必要がある。

(2) コンプライアンス統括部署並びに現場責任者(コンプライアンスオフィサー)の明確化

コンプライアンス態勢を効率的かつ実効性のあるものにするためには、コンプライアンス態勢全般を統括する部署を社長直轄下に設置し、現場責任者(コンプライアンスオフィサー)を特定し、現場のコンプライアンス態勢のチェックを行わせる必要がある。

(3) 社内規程等の整備

各業務に関する社内規程等が十分に整備されていないと、仕事が属人的となり、コンプライアンス違反につながる可能性がある。したがって、JAS 法、食品衛生法、食品安全基本法、不当競争防止法、不当景品類及び不当表示防止法(景品表示法)、製造物責任法、その他の業務関連法令等に基づく社内規程等を整備することにより、各種ルールを文書化することが必要である。

(4) 業務別コンプライアンスの留意点

社内規程等を整備しても、社員一人一人が規程等の内容を理解していなければ「絵に描いた餅」である。したがって、役員及び管理職は、研修会や勉強会等を開き、業務別の社内規程等のポイントを現場の社員に対して周知徹底する必要がある。

(5) 組織単位別コンプライアンスの留意点

① 経営者

コンプライアンス態勢を「効率的」かつ「実効性」のあるものにするための組織の整備を行い、「必要な要員の配備」及び「権限の付与」が必要である。

② コンプライアンス統括本部

支店・本部等の組織単位毎に設置した現場責任者(コンプライアンスオフィサー)を通じて社員に対するきめ細かな指導を行う。同時に各種モニタリングの実施により経営者に対してコンプライアンス態勢の現状及び課題の報告・改善を提言する必要がある。

③ 内部監査部署・監査役

コンプライアンス統括本部の指針に従い経営者に対して積極的な改善提言を行う必要がある。

(6) 階層別コンプライアンスの留意点

① 経営者

取締役会等の重要会議において、社内のコンプライアンス態勢を検証し、改善すべき点があれば積極的に改善していく必要がある。また、経営管理態勢において重要な役割を担っている監査役は、取締役の業務執行を常に監視・監督し、問題があれば看過することなく毅然として改善提言を行う必要がある。

② 管理職

管理職は、経営者と担当者を結ぶ重要な立場である。したがって、自ら法令等に関するスキルアップを図ると共に OJT(on-the-job training ; 職場訓練)等による部下の人材育成並びに「風通しのよい職場環境作り」に日頃から務める必要がある。

③社員

業務に関する知識・経験不足によりミス・不正に関与する可能性があるため、職場で「なにかおかしい」と感じた場合は、上司・コンプライアンス統括部署等へ「報告・連絡・相談(ホウ・レン・ソウ)」する必要がある。