

# ツクバリカセイキにおける コンプライアンス

筑波大学 第一学群 社会学類 3年 間中 拓登

## 目次

今回のインターンシップのテーマ	
ツクバリカセイキについて	
コンプライアンスとは何か	
コンプライアンスをどう捉えるか	・・・2
ツクバリカセイキにおけるコンプライアンスに関わる争点	
コンプライアンスに関して、ツクバリカセイキのアドバンテージ	・・・3
ツクバリカセイキのコンプライアンス対策	
・概観	・・・4
・人・物・金・情報のコンプライアンス体制分析	
人	・・・5
物	・・・6
金	・・・7
情報	・・・8, 9
今後へ向けて	・・・10
参考文献	・・・11

## 今回のインターンシップのテーマ

今回のインターンシップのテーマは、「中小企業経営の実際」である。中でも、社内の「コンプライアンスと企業秘密」について分析・提案を行った。近年、食品業界・建設業界における不祥事の多発により、コンプライアンスの重要性が強調されるようになってきている。ツクバリカセイキにおいても2006年初頭以来、社内のコンプライアンス体制について会議で取り上げるなど対策の充実を図っている。このレポートでは、コンプライアンスについてツクバリカセイキの現状を分析し、どこが問題かを洗い出した。

## ツクバリカセイキについて

ツクバリカセイキは、創業1983年、資本金3000万円、社員数18名（国内部門16名、海外部門2名）（2008年8月現在）のつくば市にある。精密機器メーカーである。主力商品は、流体計測装置・ファン風量計測器。自前の工場はなく、設計・納品を行うファブレスメーカーである。主な取引先は、トヨタ自動車・産業総合技術研究所・東京大学等。

## コンプライアンスとは何か

今回、レポートを作成する中で、コンプライアンスという用語を多用するが、先にその定義を定めておく必要があるであろう。

文献を引いたり、ツクバリカセイキの方々と話していく中で、自分が考えたコンプライアンスの定義は、「**会社に関係する人に迷惑をかけない業務の遂行**」である。ここで会社に関係する人とは、株主・社員・顧客・協力工場・周辺住民である。

## コンプライアンスをどう捉えるか

2002年の雪印牛肉偽装事件以来、各製品の品質・製造工程に対する消費者の意識は高まっている。その後も食品業界・建築業界において法令違反が多数摘発され、物を作って売る企業に対する社会の目は厳しくなる一方である。そんな中、悪事に手を染めた企業は企業グループの解体・操業停止等の重い処罰を受ける結果となっている。ツクバリカセイキにおいては、2005年冬の耐震強度偽装事件直後、2006年初頭の会議において、本格的に社内のコンプライアンスに対して取り組んできた。これまでに、社内でコンプライアンスに関する事件が起こったわけではないが、今後を見据えてのことである。特に中小企業においては、人員や予算の関係上、コンプライアンスに関して重点的に取り組むということは難しい。だからといって**放っておいては、いざ問題が発生したときにとつもない打撃を受けることになる**。顧客の信用の喪失は勿論、それにより会社の経営が立ち行かなくなることも大いにありえる。それを考えれば、**先回りして取り組んでおくのが当然のこと**だろう。

## ツクバリカセイキにおけるコンプライアンスに関わる争点

現在、ツクバリカセイキは各規定の作成等を通して、コンプライアンスの強化を行っている。会社にとっては、新しい取り組みをするということであるため、規定を作ることによって発生しうる問題について社内で議論がなされている。どんな意見があるのか列挙する。

### 責任の所在の明確化と会社の硬直化

参加させていただいた業務会議やその後の懇談の中で、社員の方が言及されたのが、「責任の所在」について。何か問題が起こったときに責任が誰にあるのかということをはっきりさせていないと対応も取れない上、その後に改善を図るのも不可能。

一方で、責任の所在をはっきりさせようと社内規定を作れば作るほど社員は自己の裁量で仕事ができなくなり、会社に縛られていく（会社の硬直化）。更にこれは、社員を縛らず自由な環境で仕事をしてもらうというツクバリカセイキの考え方に反することである。しかし、だからといって決まりを一つも作らなければ、問題が発生することは必至である。仕事のやり易さをとるか、責任の所在の明確化をとるか。現在、ツクバリカセイキはこのジレンマに悩まされている。

### 各規定の方便化

企業の経営側は社内規則を作るが、中には現実的でなく、ただの理想になってしまっている決まり事もある。たとえば、ツクバリカセイキでは、通勤時の自家用車の利用に制限をかけているが、規定により自家用車の使用を認められない者でも、最寄のバス停から会社まで徒歩で10～15分かかるといふ現状もあり、社内規定に反して自家用車を使用している。この場合、本来事故防止・社員の保護を目的としているはずの社内規定がただの絵に描いた餅となってしまっている。現実には合わない決まりは守られないのだ。

### 社風とのミスマッチ

上でも書いたように、そもそもツクバリカセイキの社風として「自由」を重んじてきたということがある。そこに急に社内規定を打ちたて社員を束縛しても今までのやり方は急に変えられないため、守られざる規則となりがちである。その上、業務を煩雑にし、社員の意欲を削ぐことにもなりかねない。

## コンプライアンスに関して、ツクバリカセイキのアドバンテージ

ツクバリカセイキは、営利企業・教育機関・公立研究所合わせて1000以上（2008年8月現在）の受注先があり、デファクトスタンダード（業界標準）をもつファン風量測定器や寡占市場製品のピトー管を取り扱っている。そのため、ひとつの大企業の下請けの地位にあり、その企業に依存しているような体質の中小企業とは異なり、取引先の企業からの圧力で法令違反・倫理違反を犯すという可能性は低い。高い技術力を持っていて、顧客が

多様なため、取引先からの無理な要求に答える必要がないからだ。

## ツクバリカセイキにおけるコンプライアンス対策

### 概観

・社外の専門家との契約を締結

ツクバリカセイキは、弁護士・会計士・監査役・社会保険労務士・品質管理顧問と契約を結んでいる。

それぞれの仕事としては、

弁護士：倒産した兄弟会社（理化精機工業）の財産引継・日ごろの取引先とのトラブルについて相談にのっていただいている。また、訴訟発生時には法廷での弁護をお願いすることになっている。

会計士：決算報告書類の作成の他、取締役会へ出席し、経営のアドバイスもいただいている。

監査役：決算報告書類の監査の他、取締役会に参加していただいている。

社会保険労務士：ツクバリカセイキくらいの規模の会社では、特に社会保険労務士を置く必要はないが、社会保険等の手続きをする際や就労規則等を作成する際、相談に乗っていただいている。

品質管理顧問：現在は、国際基準ISO9000の専門家の方に製品のチェックをお願いしている。更に、中国での製造開始に伴い、海外部門専門の品質管理顧問を置く予定である。

・情報の分類

ツクバリカセイキでは、社内の情報を社内秘・社外秘に分けて管理している。社内秘とは、取締役のみ閲覧可能なものであり、社外秘は、社員であれば閲覧可能だが持ち出し制限があるものである。これにより、会社の機密情報とそれ以外を明確に分け、情報漏えいを防いでいる。

## 人・物・金・情報のコンプライアンス体制分析

ここからは、ツクバリカセイキのコンプライアンス体制を細かく分析する。その際、人・物・金・情報という項目に分けた。ここでは、それぞれの項目について今後の課題を提示するのが目的である。

### 人

人に関するもの 社内の各規則

関係部門

技術： -

営業： -

事務：人事

取締役：規則作り

社会保険労務士：規則作り

#### 概要

社内の主な規則としては、定款・取締役会会則・就業規則（人事、就業時間の章）・キャリア社員規定（中途採用者に関する規定）・移動に関する規定（通勤時等の移動方法について）・仕事の手続き（社内用書類の提出方法・社内管理システムの使用方法）がある。因みに、ツクバリカセイキでは、人事異動がほとんどない。

#### 方針

会社の方針としては、あまり細かい規則を作らず、社員各自の自主性を重んじる方向である。

#### 課題

各規則に例外規定が多いため、厳密でなくなっている。一方でこの例外は、現実に合わせて柔軟に対応できるように作っているものであり、必要なものとも言える。

加えて、会社の鍵の扱いなど社員の間でコンセンサスが取れていないものがある。決まりが守られるには、反対意見を持っている人にも納得してもらうことが必要だ。よって、もう一度話し合う場を設け、コンセンサスを取るべきだ。

## 物

ここでは、ツクバリカセイキの製品がどのような過程を経て製造されるかを見ていく

### **関係部署等**

技術：提案書作成・提案書レビュー・問題点検・設計・設計書レビュー・品質検査・ソフト組み込み・調整・検査・立会い検査・クレーム対応・是正処置・予防処置

営業：提案書レビュー・見積もり提出・設計書レビュー・立会い検査・クレーム受付

営業事務：社内の製品管理システムへの情報記入・必要資材の調達・生産の委託

品質管理顧問：国際規格ISO9000に基づいた品質管理のアドバイス

### **概要**

製造過程：品質方針決定 製品企画立案 設計 生産 検査 出荷 品質監査

製品の設計は、技術員が一人であることが多い。そのため、設計書レビューという形で他の技術者から意見をもらう場を設けている。また、製造が予定通り進まない可能性のある製品については、役員チェックという形で取締役会にて採り上げる。場合によっては、技術的なことについて外部に相談することもある。

### **会社の方針**

高品質製品の提供は勿論、利益を出すために経費を抑え、信頼確保のために納期を厳守する。

### **課題**

技術員が一人で一つの製品を製作する機会が多いため、検査の手順書が存在しない場合がある（本人は手順書なしでも製造できるため）。しかし、顧客からその提出を求められたこともある。以前それに対応できなかったことがあったので、今後は手順書を準備しておく必要がある。

## 金

社員へ支給する報酬等については規定を設けている。経理については、会計士・監査役を置いている。

主な関係部署等

事務（経理）：会計に関する書類作成のための準備

技術： -

営業： -

会計士：決算報告書類の作成、経営に対するアドバイス

監査役：決算報告書類に関する監査

### **概要**

金に関する規定には、就業規則（給与・慶弔見舞金及び旅費の章）、給与規定、給与の計算法及び支給に関する内規、社員の発明考案に関する取扱規定・旅費規程・キャリア社員規定がある。

### **分析**

規定が細かく詰められており、特に問題が起こる要素は見当たらない。経理についても特に指摘する点はない。



## 情報

社内で扱う情報としては、顧客の個人情報・製品の情報（設計図・受注先・納品先・納期・営業担当者・技術担当者）社員等の個人情報・経営に関する情報（戦略・売り上げ・経費・利益）がある。

### 関係部署等

全ての部署

### 会社の方針

会社の情報はできるだけ外部に対してオープンにしていく

オープン：社外に対しても社内（取締役以外）に対してもできるだけ情報を流していく。ツクバリカセイキの作っている製品は、ニッチな物であり、今後、顧客拡大・技術の他分野への応用を通して市場を広げていくためには、製品の情報を流し、その認知度を高めていく必要がある。社内においても情報を流していくことで、仕事の迅速化ややり易さの増大に貢献していく必要がある。

### 概要

ツクバリカセイキ内で、公開に制限がかかっている情報は「社内秘」「社外秘」の二つに分かれる。社内秘とは、取締役のみ閲覧可能な情報であり、社外秘とは社員であれば閲覧可能であるが、社外への持ち出し禁止のものである。因みに、社内秘の情報は、プロテクトをかけパスワードがないと開かないようになっている。

### 詳細

#### 現状

まず、社内で取り扱っている顧客の個人情報としては、住所録（氏名・メールアドレス・製品代金の支払い・回収条件）・調査書（その企業が優良かどうかの調査書、調査は帝国データベースに依頼）があり、住所録に関しては社外秘という形で、調査書に関しては社内秘という形で管理している。そして、製品についての情報の内、設計図以外のものは、Microsoft Access というソフトを使い、仕事が進捗するごとに情報を更新している。こちらは社外秘。また、設計図は倉庫で管理している。取り扱い規定等は明文化されていない。元の位置に戻すということだけ決められており、社員は持ち出し自由である（社外秘）。最後に、経営に関する情報は、経営計画書[社外秘]という形にまとめられている。社員の個人情報は、社内秘にすべきものと社外秘にすべきものを選別して管理している。社内秘・社外秘の選別は、取締役会において社長と営業・総務・技術の担当取締役の間で話し合っ

決めていく。

#### バリアをかけている情報一覧（社内秘）

取引先企業の調査書（帝国データバンクからの情報）

社員の個人情報の一部

取締役会議事録

経理情報

中国用のソフトウェア（ハードウェアキー・個別番号を持った計測器を使用して二重にロックしており、コピー・使用ができないようになっている。）

#### 情報漏えい時の懲罰

就業規則 51 条で、懲戒処分に該当する行為が列挙されており、その中に情報漏えいに関するものが複数含まれている。基本的には、会社の不利益になるような情報の流出を禁止している。また、52 条でその懲罰規定に触れた場合の具体的な罰則が示されている。罰則は、譴責・減給・出勤停止・懲戒解雇の四段階で、どれに該当するかは取締役会で判断する。

#### 課題

- ・製品設計図の管理については、現在元の位置に戻すという約束事があるだけで、持ち出しに関する規定がない。大事な会社の財産であるため、取り扱い規定を作りより厳格に管理すべきである。
- ・廃棄書類のシュレッダーがけが徹底されていない。社外秘の書類をそのまま捨てていたこともあったようである。こういった行為は情報漏えいへ繋がる。
- ・ツクバリカセイキで扱う製品は、顧客の特注のものが多く、相手側と共同開発のものもある。そのような製品の情報は、ツクバリカセイキの所有物であると同時に発注元の所有物でもある。他の顧客に対して、過去製作した製品を宣伝する場合、最初の取引先からすれば自社の内部情報が漏れることになる。そして現在、ツクバリカセイキ内にこの点について対処法を定めた明確な既定が存在しない。トラブルの元になりえることなので、規定作りが求められる。

## 今後へ向けて

このレポートの中で、ツクバリカセイキの人・物・金・情報の管理体制についていくつか指摘させていただいた。ツクバリカセイキの一番の問題点として、いくつかの社内の情報の取り扱いについて明確な決まりが存在しないということが挙げられる。製品設計図等重要情報の取り扱い方法が未規定なのをはじめ、財務情報等についても同様に、情報を流失させた際の罰則規定はあるものの、流失させないためにどう情報を取り扱ったらよいかということ明確に決まっておらず、社員各自の感覚に任せられているようなところがある。

今後の予測としては、現在行っている海外展開や今後予定している会社の拡大により、社内の情報に触れられる人間の数は増え、それに伴い流出の可能性は高まる。よって、そこを睨んで今から対策を打っておかなければならない。情報流出を防ぐことで、取引先からの信頼を確保することにも繋がるというのも注目すべき事である。

また、鍵の取り扱いや自家用車通勤について決まりを作ったようだが、社員間でコンセンサスがとれていないのではないかと感じた。一度決まったことに関して異論が出続けているのは、決まりが今後守られるかという点が心配だ。論争がある点については、もう一度話し合う機会を設け、確実にコンセンサスを取るべきだ。

最後に、業務会議についてだが、参加させていただいた際に、会議の中で各議題について情報の共有がなされており、有意義な場になっていると感じた。どの参加者も注意を凝らして他者の話を聞き、自分の関係する問題のときは積極的に発言していた。一般的に、会議は形骸化しやすいものであるので、この点は評価できると思う。

## 参考文献

『情報資産とセキュリティ管理』

(2006 生活情報センター 水野 義嗣)

『「コンプライアンス」の基本がわかる本』

(2002 PHP研究所 浜辺 陽一郎)