

第1章 頑張って取り組んでいる事例の紹介

新生・雪印乳業の取組

～コンプライアンス経営の確立を目指して～

国内有数の優良食品企業であった雪印乳業(株)は、自ら起こした集団食中毒事件とその後の対応により大きな社会的批判を受け、さらに子会社の牛肉偽装事件により企業存続の危機に追い込まれました。

事業規模、従業員数がかつての3分の1となるなか、役職員全員で会社が存続していくことの意義等をもう一度確認し、「コンプライアンス(法令遵守)経営の確立」を基礎に、再生に向けた着実な取組を行っておられます。

雪印乳業では、毎年6月27日(低脂肪乳等による食中毒事件で、お客様より最初に申し出のあった日)と1月23日(牛肉偽装事件が発覚した日)を「事件を風化させない日」として、様々な活動を実施するなど、「コンプライアンス」を言葉だけでは終わらせず、社会にとって必要とされ、従業員にとって風通しの良い会社となるための努力をされています。

雪印乳業のご協力を得て、コンプライアンスの取組をご紹介します。

私はCSR(企業の社会的責任)の前提として、まず、企業が社会との関わりの中で存在し、企業の存在そのものが社会に影響を与えていることを認識することが大切であると思います。

社会の変化に、敏感にそして責任を持って私たちの役割を果たすことがCSRであると考えています。

私たちは、酪農を原点とする創業の精神「健土健民」を不変のものとしながら、「倫理・食の安全・品質」を優先する企業姿勢とお客様・消費者をはじめとしたステークホルダーと向き合う姿勢を明確にして、様々な取り組みを遵守・実践することによって、すべてのステークホルダーの「おいしい笑顔」のあるくらしに貢献することが、私たちのCSRにほかならないと考えています。

(活動報告書 2005 掲載 社長メッセージより)

1 2つの事件からの反省

その1 平成12年 大阪工場低脂肪乳等による集団食中毒事件

その2 平成14年 雪印食品(株)牛肉偽装事件

二度と起こさないために、事件の背景を分析

つぎの3つの要因が問題を大きくしたとの反省に立って、企業の再生のために何を行えば良いのか、徹底的に検討。

- 1 内向きの体質
 - ・社内だけに通用する論理で動いていた
 - ・コンプライアンスが体質化されていない
- 2 縦割りの組織
 - ・会社の中に会社があった
- 3 リスクマネジメントの欠如
 - ・結果に対する対応のまずさ



消費者の信頼がなければ、
企業は存続しない・・・。

2 新生雪印乳業の取組

新再建計画

問題を大きくした要因に、内向きの企業体質があったとの反省から、再建計画の柱の一つとして「企業体質の変革」に取り組む。

企業体質を変革させるための取組の柱

- 1 役職員全員で、会社が存続していくことの意義等をもう一度全社で確認し、共有することと、新しい企業目標を確立する必要がある（新企業理念・行動基準の策定）。
- 2 経営に、社外の視点を入れる。
- 3 現場主義に立つ。
- 4 リスクマネジメントをトップの仕事に位置づける。
- 5 コンプライアンスを会社の体質にする。



ポイント!!

経営に、社外の視点を入れる！

コンプライアンス
の原点は
お客様の視点!!

社外の視点による価値観を経営に取り入れるための取組

- 1 社外取締役に前全国消費者団体連絡会事務局長を招へいした。
(招へいに際して、会社とご本人の間で確認した事項)
 - ・雪印乳業にとって不利な情報も全て開示する。
 - ・社外取締役個人の言動を制約しない。
 - ・消費者のスタンスを堅持する。
- 2 企業倫理委員会の設置(社外委員6名、社内委員4名でスタート)
 - ・取締役会の諮問機関として提言・勧告し、その実施状況を検証する。
 - ・品質、商品表示、消費者重視経営に関する専門課題について「部会」を設置。

* 表示部会の取組

商品の表示がお客様の誤解や誤認を与えないかどうか、社外の目やお客様の視点で評価を行う。

その視点で、会社独自の「商品パッケージ任意表示基本マニュアル」を策定し、社内でのルール化を図った。

社外の視点で行動変革

- 1 「お客様センター」は、365日 9時～19時まで受付
 - ・お客様情報の迅速な収集と早期対応
 - ・商品改良や新商品開発に生かす
- 2 「お客様モニター」制度をスタート
 - ・消費者の視点でご意見をいただき会社を変革
- 3 酪農家・生産者との積極的な対話
- 4 工場開放デーの実施
- 5 地域交流に参加(お客様と向き合うために)
- 6 消費者部会の取り組み



リスクマネジメントの取組（経営の最重要課題と位置づけ）

- 1 「雪印乳業品質保証システム」の取組と危機管理体制の整備
- 2 リスク情報の定時連絡体制
 - ・毎日19時以降、社長をはじめ担当役員の携帯電話に、品質課題の発生の有無と概要についてメール送信
 - ・毎週月曜日にリスク連絡会を実施
- 3 リスク情報の経営への集中
 - ・企業倫理ホットライン
 - 役員・社員からの社内通報相談窓口
（法令違反以外に、ちょっとした疑問、提案も受付）
相談者のプライバシーと身分を守る
調査・対応・対策を実施し、結果は企業倫理委員会へ報告
 - ・スノーホットライン
雪印乳業とグループ会社の役員・社員からの社外通報相談窓口



コンプライアンスの取組

- 1 行動基準の策定 役員・従業員全員について、宣誓の提出を求めた。
- 2 行動基準定着活動（毎月実施）
- 3 事件を風化させない活動

行動基準を徹底・定着するための活動

- 1 会社内の職場単位で自主的に活動
毎月の活動内容（下記等）の報告を義務付けし、企業倫理委員会で確認した後、取締役会で報告
 - ・「行動基準」を読み合わせる
 - ・「行動のチェックポイント」を唱和する
 - ・事例を研修
 - ・事件発生時のビデオを編集し、それに基づき研修
 - ・テーマを設定し、職場ごとのディスカッション
- 2 社内研修の実施
- 3 コンプライアンス情報を「かわら版」として従業員に発信
 - ・月2回メールで全役員・職場リーダー・グループ会社企業倫理担当者へ情報発信
- 4 社内モニタリングの実施
 - ・匿名による全役員・社員アンケートの実施
 - ・行動基準定着化状況のチェック
- 5 事件を風化させない活動を実施
 - ・毎年6月27日（低脂肪乳等による食中毒事件で、お客様より最初に申し出のあった日）と1月23日（牛肉偽装事件が発覚した日）を「事件を風化させない日」として、様々な活動を実施
 - ・社長メッセージ、講演会、品質保証基礎知識テスト、宣誓書の提出など



ポイント!!

毎月の取組 + 事件を風化させない活動

コンプライアンスの体質化

それが『企業価値の向上』にもつながるんだね!!

第2章 「まずは心構えから」編

～CSRの導入に向けて～

社会のルールを守らなければ会社・事業は存続しません。

CSR（シー・エス・アール）とは、社会のルールを守り、事業活動を通じて社会貢献するという当たり前のことを意識的、継続的に行うことにより、企業の価値を高めていく活動のことです。

1 CSR（企業の社会的責任）って何？

京都府内のある食品加工会社での、ある日の👤部長と👤従業員の会話

👤：部長、どこに行っていたのですか？

👤：業界の研修会に行ってきたんだ。

👤：何の研修会ですか？

👤：CSR（シー・エス・アール）の研修だよ。

👤[?]：CSR？

CSRって何ですか？

聞いたことあるような気がしますが・・・。

👤：Corporate Social Responsibility（コーポレート・ソーシャル・レスポンシビリティ）と言って、日本語では「企業の社会的責任」と訳されることが多いなあ。最近よく新聞なんかでも出ているから、聞いたことがあるだろう。

👤[!]：ああ、「企業の社会的責任」なら聞いたことがあります。

でも、社会的責任と言うと何か難しそうな、怖そうな話ですね。

👤：僕もそう思って行ったけど、話を聞いてみたらそんなに難しいことではなくて、「会社として当たり前のことを当たり前にしたらいい」ということらしい。



ポイント!!

CSR（シー・エス・アール）って難しいことはないヨ！

会社として当たり前のことを、当たり前になればいいのだから！

- 🙄： どういうことですか？
私にも教えてください。
- 🙄： ちょっと待って。
今、研修会のレジメ出すから。
ええっと、ここを読んでみてくれ。

CSR（企業の社会的責任）とは

CSRには明確な定義はありませんが、一般的には社会的責任（義務）と社会的貢献をあわせたものといわれています。

企業は、法律の範囲内で「自由」に企業活動ができることを保障されています。しかし、企業活動は、社会的インフラや自然環境を利用しているため、世間や地球環境と断絶して存在することは出来ません。そして、「自由」であることは、同時に社会的義務を伴うものです。

企業の社会的義務とは、安心して安全な製品やサービスを提供すること、雇用の創出をすること、税金を納付することと言い換えることが出来ますが、そのことは同時に社会的貢献を果たしていることにもなります。

つまり、CSRといっても難しく考えることはなく、「法令遵守（じゅんしゅ）」「納税」「環境保護」など、基本的には個人や企業が当たり前前に果たしていることです。

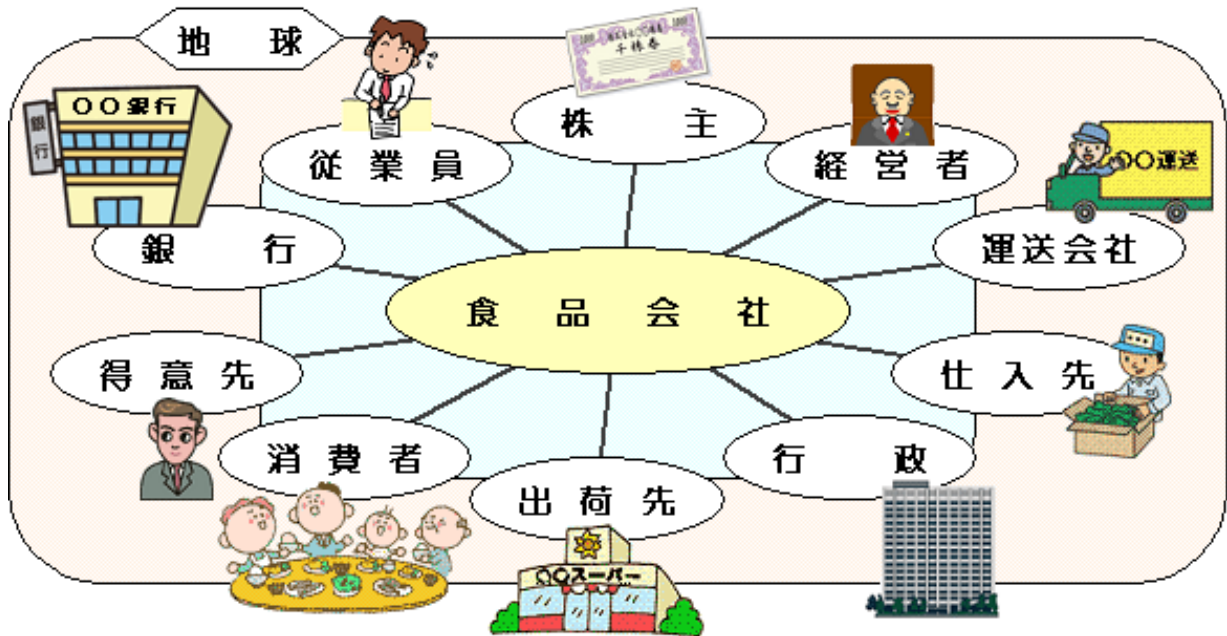
個人になく企業特有の社会的義務としては「雇用の維持」「企業活動の説明責任」があります。

企業に特有な社会的貢献には、個人の「ボランティア」活動に対応するものとして「フィランソロピー」や「メセナ」活動があげられます。

2 企業が果たすべき社会的責任（義務）とは

- 🙄：社会的義務と社会的貢献か。
でも、「法令遵守」「納税」というのは当たり前の社会的義務だと思いますが。
それに「雇用の維持」というのは私たち従業員にとって一番重要なことですし。
- 🙄：ちょっと聞くけど、会社にはどんな人が関係していると思う？
- 🙄：ええっと、経営者としての社長や部長のような取締役。
そして株主。その他には、私たち従業員。
そんなものですかね・・・？
- 🙄：ところが会社にはもっとたくさんの関係者がいるんだ。
例えば、資金を貸してくれている銀行。
原材料の仕入先。
卸等のお得意様。
うちの商品を買って食べてくれている消費者。
工場の近所の人。
国や府や市町村。
みんな会社に関係している人たちだろう？
そういう会社に利害関係をもつ人たちを、難しい言葉だが、専門用語では「ステークホルダー（利害関係者）」と言うそうだ。

👤: あっ、これが、その「ステークホルダー」の説明ですね。
会社って、いろんな人に支えられているんですね。



👤: 会社は会社だけで企業活動しているのではなくて、会社を取り巻く社会と共存・共栄の関係に立って運営しなければならないということですね。

CSRの魂

「社会、取引先、お客様との
共存・共栄」



ポイント!!

ステークホルダー（Stakeholder：利害関係者）との関わりとは

株主（出資者）

会社に資金を出した会社の一義的所有者です。株式会社では、株主は自分で経営しないで、会社の経営は株主総会で選任された取締役委任します。例えば株式会社の場合には、株主は会社の所有者のひとりとして、次のような権利があります。

- ・会社のあげた利益を配当とし受け取る権利（配当請求権）
- ・株主総会に出席し、決議に投票する権利（議決権）
- ・会社が解散したときに残った財産の分配を受ける権利（残余財産分配請求権）

経営者

株式会社においては株主総会で選任された取締役が経営業務執行に当たります。

コンプライアンス（法令遵守）やコーポレート・ガバナンス（企業統治）の観点からは、取締役には忠実な業務執行と互いの業務執行を監督する義務があります。

従業員

企業は働く人がいなければ成り立ちません。

企業の経営資源には「ヒト・モノ・カネ・情報」がありますが、従業員は単なる経営資源とみなすのではなく、従業員が積極的に企業活動に参画しその役割を果たしてこそ、企業は社会における使命を果たすことができると考えることが重要です。

従業員の中には当然にパートやアルバイトも入ります。

仕入先

原材料や商品・サービスの供給者がいなければ企業活動を展開することはできません。

取引先

消費者に商品を届けてくれる卸や運送会社も企業活動には欠かせない存在です。

資金の提供者

企業活動に必要な運転資金や設備資金などの提供者で、金融機関や社債の購入者などがあります。

消費者

消費者が企業の商品を消費してくれるからこそ、企業活動に利益をもたらしてくれ、企業は活動を継続していくことができるのです。

いくらよい商品・サービスを製造・販売しても、消費者に購入してもらえなければ、何の価値もありません。

地域社会

企業が活動するには、地域社会と良好な関係を維持していかなければなりません。

地域社会の協力があってこそ事業活動を展開していくことができると心得ることが重要です。

国や地方自治体

企業の事業運営には、道路・水道等多くの公共財が必要です。

それらを維持するためにも、企業は納税の義務を果たさなければなりませんし、公共機関に協力しなければなりません。

地球（環境や資源）

自然の恵みがなければ企業活動はできません。より良い環境を次世代に渡すために、企業もその役割を果たす必要があります。



ポイント!!

CSRとは？

取引先、お客様との共存・共栄を目指し、事業活動することです！

3 企業が行う社会的貢献とは

- ☹️ : 社会的責任は果たせそうですが、社会的貢献の方は、ちょっと大変ですね。
私もしなければと書いていても、ボランティアも寄付もしたことはありませんし。
- 🤔 : 確かに企業の社会的貢献には、
「フィランソロピー（社会貢献）」のようにNPO、NGO、地縁団体活動への支援といった地域社会に対する協力や「メセナ（芸術文化支援）」のように学術・文化の振興がよく言われているので、わが社のように小さな規模の会社で「フィランソロピー」や「メセナ」と言われてもすぐに出来ないのは無理ないね。
でも、社会的貢献と言うのはそのような、金をかけるものだけではなく、もっと基本的な貢献が大事なんだよ。
ここを読んでみなさい。



社会に必要とされる会社になるには
どうしたらいいんだろう？

社会的貢献とは

企業が本業を誠実にやっていて利益を生んでいる場合には、その企業の社会的存在が肯定されていると考えることができます。

そしてまっとうな企業活動から利益を上げているということが、基本的な社会的義務を果たしていることになるだけでなく、例えば、安心・安全な製品や社会に必要な製品を継続的に社会に届けている場合には、立派な社会的貢献を果たしているのです。

そして、余裕がある場合には、企業活動から得られた利益を活用して、より幅広く深い社会的貢献を果たすことが次のステップとして求められます。



ポイント!!

食品を扱う事業者の社会的貢献とは？

安心・安全な農林水産物や食品を、継続的に生産・製造、販売すること自体が、立派な社会的貢献です！

- 👤：なるほど。簡単に言えば、真面目に商売をして税金を納めていたら、それで社会的貢献も果たしているということですね。私も粉骨砕身して働いて得た給料から税金は払っていますから、少しは社会的貢献をしているということですね。ボランティアや寄付もしたことがないので引け目を感じていたけど、これで安心しました。
- 👤：違うなあ。確かに所得税・住民税を払っているのは認めるけど、それ以上に安心して安全に暮らせるために警察や消防などのサービスを受けているだろう？君の場合、払っている税金より受けているサービスのほうが多いように思うなあ。社会が君に貢献しているのではないかね？
- 👤：じゃ、もっと給料を上げて、税金をたくさん納めさせてくださいよお。
- 👤：それはともかく、講師の先生はこんなことも言っておられた。「CSRといっても難しく考える必要はありません。CSRの考え方を家訓という形で残している昔の商人がたくさんいます。」

実は、老舗は昔から
CSRをやっていた？



- 👤：昔の商人といえば、時代劇なんかでは「 屋、お前もワルよのう。」という感じで、強欲な商売をしているイメージがありますが、違うんですか？
- 👤：いや、そんなことはない。それは、あくまでも劇であって、老舗といわれるような本当の商人は、“商いは目先の利益を追わないで、世間に必要とされなければならない”と言っていることが多い。

☺：例えば、どんな家訓がありますか。

☹：資料のここにメモがある。

昔からCSRやってます（家訓の例）

- * 三方よし - 売り手よし、買い手よし、世間よし
- 近江商人

- * 売りにて悦び、買いて悦ぶ
- 三井殊法（三井高利（三井越後屋の創始者）の母）

- * 確実なる品を廉価に販売し、自他の利益を図るべし
正札掛値なし
商品の良否は、明らかに是を顧客に告げ、一点の虚偽あるべからず
顧客の待遇を平等にし、いやしくも貧富貴賤によりて差等を伏すべからず
- たかしまや四つの綱領（高島屋の飯田新七）

- * 公益を先にし、私利を後にすべし
- 神野家（江戸時代から昭和戦前期まで「高城薬」の商標で製薬・売薬を営む - 宮崎県）家法

- * 義勇公に奉じ堅く国法を守るべし
- 伊藤松坂屋



CSRは「三方よし」かあ～。

4 環境にも配慮した事業活動しよう

～サステナビリティ（持続可能性）について～

👤：ところで、最近、「クールビズ」とか、「地球温暖化防止のための京都宣言」というのをよく聞くのですが、これも企業活動と関係ありますか？

👤：いいところに気がついたね。
CSRにはあと二つほど大事なことがある。

👤：何ですか？

👤：一つは「サステナビリティ（持続可能性）」、もう一つは「コンプライアンス（法令遵守）」。

👤：また英語ですか。
コンプライアンスは確か法令遵守だったような気がしますが、サステナ何とかというのは何のことですか？

👤：「サステナビリティ。」
簡単に言うと、環境を大事にすることで、子孫に今の我々と同じ自然環境や資源を残さなければならないということだね。
「持続可能性」とも言われているよ。



ポイント!!

きれいな空気や水があるから、おいしくて安全な食品ができるんだ！
環境保全にも配慮しよう！

🙄: 持続可能性？企業と何か関係あるのですか？

🙄: おおありだね。

レジメを読んでごらん。

簡単に言うと、企業も地球という資源を利用して、社会の恩恵を受けていることを忘れないようにということだね。

🙄: つまり、省エネやリサイクルに励んだり、汚染物資を出さないことですね。

🙄: そういうこと。

京都は地球温暖化防止のための「京都宣言」が出された場所だろ。

京都で活動している企業としては、余計に気をつかわなければと思うよ。

サステナビリティ（持続可能性）とは

英語の「sustainability」からきており、国連の「環境と開発に関する世界委員会」において「将来世代のニーズを満たす力を損なうことなく、現在世代のニーズを満たすこと」と定義されています。

CSRにおいてサステナビリティというときには、環境の側面（環境保護活動）を重視し、企業活動によって環境・資源を破壊することなく、次世代に伝えることができ初めて、社会の発展は持続可能であるということを意味します。

環境的・社会的・経済的の3つの側面のバランスの取れた企業活動が行われているかどうかをまとめたものを「持続可能性報告書」あるいは「環境報告書」(Sustainability Report)として、発行している会社もたくさんあります。

5 社会のルールを守って事業活動しよう

～コンプライアンスの取組～

- 😊 : 部長、コンプライアンスは法令遵守のことでしょうか？
「法律を守りましょう」ということなんて、当たり前のことですよ。
- 😬 : そう、当たり前のことだ。
でも、それがなかなかできていないのが現実・・・。
覚えていると思うけど、輸入肉を国産と偽ったり、食品の表示ラベルを貼りかえるなど、あれ、全部法律違反なんだ。
- 😊 : 言われてみればそうですね。
一つ一つを見れば、「会社の利益のため、たいしたことがない」と思
ってやったことなんでしょうね。
- 😬 : こんな言葉があるよ。
“ **会社に対する小さな忠誠心が会社に大きな損失を招く** ”。
一番問題なのは、お客様をだましたことだよ。それで、会社の信頼を
なくしてしまうんだ。
また、こんなこともよく言われている。読んでみるよ。

『正義（法律）と利益のどちらかを取らねばならない状況に遭遇したら迷わず正義（法律）を取る』

今、行おうとしていることは

- ・自分にやましくないか？
- ・こんなことをしたと、自信を持って家族に話せるか？
- ・子どもにも同じことをさせることができるか？
- ・表ざたになっても堂々としていられるか？
- ・誰かにつけ込まれるすきを与えることにはならないか？

- 😊：いやあ、身にしみる言葉ですね。特に私みたいな忠誠心が厚い従業員には。
- 😞：そこが大事なんだよ。会社のためにとしたことが、結局会社をつぶすことになるかも知れないし、本人も刑務所に入るかも知れない。



ポイント!!

迷ったときに唱える呪文

「今、行おうとしていることを、子どもや親に自信を持って話すことができるか!？」

- 😊：ラベル貼りかえたくらいで、たいしたことはないでしょ。
- 😞：ラベル貼りかえたくらいって、聞き捨てならないこと言うね。もし、輸入食品を国産として表示して販売したら、どんな罪を犯したと思うかね？
- 😊：ええと、JAS法（農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律）違反でしょう、違いますか？
- 😞：それだけではない。他にも（１）厚生労働省の「食品衛生法」、（２）公正取引委員会の「不当景品法及び不当表示防止法（景品表示法）」などがあるよ。表があるからよく見ておきなさい。

食品表示に関する主要な法律

法律等の名称	表示等の主旨	表示対象食品	表示すべき事項
食品衛生法 【厚生労働省】	飲食による衛生上の危害発生の防止	容器包装に入れられた加工食品（一部生鮮品を含む）、鶏卵	<ul style="list-style-type: none"> 名称、食品添加物、保存方法、消費期限または賞味期限、製造者氏名、製造所所在地等 遺伝子組換え食品、アレルギー食品、保健機能食品に関する事項
農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律（JAS法） 【農林水産省】	品質に関する適正な表示 消費者の商品選択に資するための情報表示	一般消費者向けに販売されるすべての生鮮食品、加工食品及び玄米精米	<ul style="list-style-type: none"> 名称、原材料名、食品添加物、原料原産地名、内容量、消費期限または賞味期限、保存方法、原産地（輸入品の場合は原産国）名、製造者または販売者（輸入品にあつては輸入者）の氏名または名称及び住所 遺伝子組換え食品、有機食品に関する事項 その他食品分類毎に品質表示基準が定められている場合は、その項目
不当景品類及び不当表示防止法（景品表示法） 【公正取引委員会】	虚偽、誇大な表示の禁止	-	-
計量法 【経済産業省】	内容量等の表示	第13条に規定する特定商品（容器包装されたもの）	内容量、表記者の氏名又は名称及び住所
健康増進法 【厚生労働省】	健康及び体力の維持、向上に役立てる	販売されている加工食品等で、日本語により栄養表示する場合、鶏卵（いわゆる特殊卵）	栄養成分、熱量
		特別用途食品	商品名、原材料、認可を受けた理由、認可を受けた表示の内容、成分分析表及び熱量、認可証票、採取方法等
	健康の保持増進の効果等について虚偽誇大広告等の禁止	食品として販売に供する物	-
薬事法 【厚生労働省】	食品に対する医薬品的な効果効果の表示の禁止	容器包装に入れられた加工食品及びその広告	-

行政処分、罰則について

食品衛生法・・・営業取消、禁止、停止等の処分。
表示違反... 自然人：2年以下の懲役又は200万円以下の罰金
法人：1億円以下の罰金

食品衛生法の「営業」とは、営業の許可が必要な業種に限らない。

JAS法・・・改善命令に従わない場合
自然人：1年以下の懲役又は100万円以下の罰金
法人：1億円以下の罰金

（これ以外の法律にもそれぞれ罰則があります）

* 『暮らしに役立つ食品表示ハンドブック』
全国食品安全自治ネットワーク版（平成17年3月1日発行）から抜粋

🙄 : こんなにあるんですか。

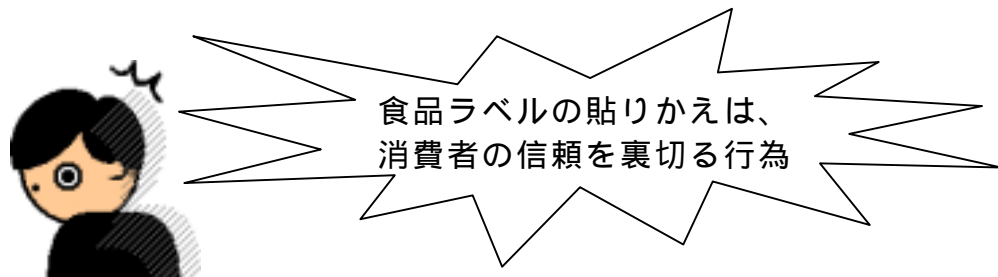
🙄 : まだある。刑事罰も覚悟しなければならないよ。

中国産椎茸を国産椎茸と虚偽表示した事件では不正競争防止法違反で法人だけでなく従業員も逮捕されているし（大分）、カナダ産豚肉を国産豚肉と偽った事件では不正競争防止法違反だけでなく詐欺罪でも検挙されている（鹿児島）。

よく考えてごらん、偽物を売ったら詐欺じゃないかね？

🙄 : 詐欺ですね。

🙄 : 輸入したものを国産だと嘘をついて売ってしまったら、立派な詐欺罪だ。



🙄 : でも、どうしていろんな事件が起こるんでしょうね？

どんな会社にも、ちゃんとした規則とかマニュアルがあるはずなのに・・・。

🙄 : きちんとしたマニュアルがあっても、現場では、仕事を早く効率よくするために現場なりのマニュアルが作られてしまうことが多いんだよ。

🙄 : それ、わかります。

大体、本社のマニュアルというのは現場を知らない管理部隊が、現場の意見も聞かないで頭だけで作っているって感じがしますよね。

🙄 : うちも、マニュアル作るときは、気をつけなくてはね。

👤：それと、私たち従業員は毎日の業務に追われているので、教えてもらってもすぐ忘れることが多いし・・・。

👤：そうなんだ。

講師もマニュアルは作ったら終わりではなくて、それを繰り返し従業員に教育すること、チェックすることが大事だと言っていたよ。

あと、大変なのは、業界のどこかが悪いことをしたら、業界の悪評が業界全体に及ぶことなんだ。



ポイント!!

守れないマニュアルはつくらない！

マニュアルは、つくった後も現場のチェックが不可欠！

👤：そうですね。

これは社長に言って、業界で話してもらう必要がありますね。

👤：そのために今度の研修があった。

その前に、わが社が業界に迷惑かけたら申し訳ないので、わが社もコンプライアンスのためのマニュアルを作ろうと思っているのだけど、君、手伝ってくれるか？

👤：手伝うのはいいですけど、何から手をつけたらいいのか分からないのですが。

👤：その心配はいらないよ。

講習会でコンプライアンス・マニュアル、つまり方針とか規程、手順書などの作り方のテキストをもらって来ているから、これを参考にしていればいいんだよ。

👤：それをもとに、うちの会社に当てはまるようにしたらいいのですね。

👤：そう、でもマニュアルは作るだけでは意味がないので、しっかりそれを守るための方策も考えなきゃいけないなあ。

👤：それが、「コンプライアンス・プログラム」と言われているもの、つまりコンプライアンスを実施するマネジメント・システム、社内活動です。



ちょっと一言！

“ 会社に対する小さな忠誠心が会社に大きな損失を招く ”

コンプライアンス（法令遵守）とは

「～を遵守する」という英語の compliance からきており、一般的には「法令遵守」と訳されることが多いのですが、最近では単に法律を遵守するだけではなくて、広く倫理や道徳を含む社会的規範を遵守することを言います。

現代は「コンプライアンスも出来ない会社」と言われる時代であり、コンプライアンスができていない会社は、競争力が無いことを自白していると取られてしまう恐れがあると認識する必要があります。

コンプライアンスの具体的活動としては次のようなことを行います。

コンプライアンスは企業の生命線であり企業の存続に不可欠なものであることを具体的に示したコンプライアンス・マニュアルを作成し、繰り返し従業員に働きかける。

コンプライアンスを実践する仕組み（コンプライアンス・プログラム）を考え、それを機能させる。

重要なことは、経営者の掛け声だけに終わらせず、会社を守るという目的の下に、全員参加して活動を行うことです。

6 リスクに対応できるよう準備しておこう

- 👤 : コンプライアンス・プログラムを作っても、その後の運営をしっかりしなければ、意味がないんだ。
- 👤 : つまり、「仏作って、魂入れず」と言うことですね。
- 👤 : そうだ。実際にはプログラムを作るよりも、継続して運営していくほうが大変だとも言える。
- 👤 : 日々の仕事の中でも意識を持っていることが大切ですね。
クレームが起こった場合には、例えば、単に商品交換のみで処理を終わらせないで、そのクレームの原因の追求、さらには再発防止を徹底しなければならないということですね。

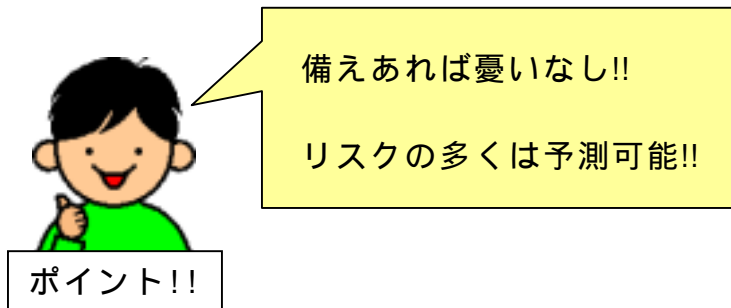


ちょっと一言！

2つ同じクレームが重なれば、2桁の潜在クレームがある！

- 👤 : そうなんだ。仕事の中でヒヤリとしたり、ハットしたりしたことがあるだろう？
そんな時はどうしている？
- 👤 : ヒヤリとしたり、ハットしたりすることは大きな事故の前触れだと思うので、自分でこれからは気をつけようと思いますね。
- 👤 : そこなんだ。
ヒヤリとしたり、ハットしたりしたことが大きな事故につながることは多い。
だからこそ、ヒヤリとしたり、ハットしたりすることやクレームは自分だけでなく社内全部に伝える必要があるんだよ。
- 👤 : 社内でその情報を共有化しなければならないということですね。

- 🧐 : 事例やクレームは社内でその情報を共有化しなければならない。
そしてそのような事例が起こったときの対応策を事前に策定しておいた方がいいんだ。
- 🧐 : そう言えば、何か事故が起こった時にする4つの反省を、以前、部長から言われましたよ。
- ・その事故に予兆はあったのか。
 - ・その事故は繰り返していないのか。
 - ・なぜ事故が起こったのか。
 - ・再発防止策はあるか。



「リスク対応チェックリスト」に必要な項目

- (1) 会社にとって何がリスクであるか規定されているか。
- (2) 従業員は、起きていることが会社にとって危機を招くリスクであると判断できるか。
- (3) 従業員は、事故の予兆を探知する意識を身につけているか。
- (4) 従業員は、予兆を発見したときに、報告・相談の対応ができるか。
- (5) 従業員は、事故による自社と顧客への影響を評価することができるか。
- (6) 事故の被害を最小限にするために、初期活動として現場がしなければならないこと、してはならないことを決めることができる体制になっているか。
- (7) 事故の対応に必要なヒト・モノ・カネ・情報などの資源を投入する体制ができているか。
- (8) 事故を整理・研究し、再発防止のための教訓にできる体制になっているか。

< 参考 >

企業にとってどんなリスクがあるか。

経営リスク

- ・ 与信 / 取引先リスク
- ・ 投資の失敗リスク
- ・ コンプライアンス（法令遵守）に関するリスク
- ・ 営業秘密の漏洩・個人情報漏洩リスク
- ・ 知的所有権侵害リスク

製品リスク

- ・ 競争環境、市場環境の変化に関するリスク
- ・ 製品やサービスの欠陥、品質事故に関するリスク
- ・ 製品の開発力、陳腐化に関するリスク
- ・ 顧客満足に関するリスク

その他のリスク

- ・ 環境汚染リスク
- ・ セクシュアル・ハラスメント、ストーカー行為リスク
- ・ 労働争議リスク
- ・ 民暴（民事介入暴力）リスク
- ・ 災害（地震・台風）リスク

など

👤：会社のリスクと言うかコンプライアンスに関して、特に君に気をつけてもらわなければならないものがある。

👤：なんですか？

👤：セクシュアル・ハラスメント。いわゆる「セクハラ」だ。

👤：嫌だなあ。僕はそんなことはしていませんよ。
部長こそ気をつけた方がいいんじゃないですか？

👤：冗談はさておき、わが社のように女性従業員が多い会社にとって、セクハラは重要な問題だ。

雇用機会均等法に基づいて事業主に職場におけるセクハラ防止が義務づけられている。

👤：確かに、わが社には女性従業員がたくさんおられるので、彼女たちに気持ちよく働いてもらう環境づくりが大事ですね。

👤：そうだ。

セクハラをした個人には慰謝料を請求する損害賠償請求の民事裁判だけでなく、場合によっては公然わいせつ罪・強制わいせつ罪・わいせつ物頒布罪などでの刑事罰もある。

損害賠償では、ケースにもよるが悪質なものでは賠償額が500万円や700万円にまで至った例も存在するらしい。

👤：確か、会社にも請求できるんですよね？

👤：従業員管理不行き届きによる使用者責任が追及される。
それだけではなく、セクハラ問題は報道機関によっても取り上げられやすいし、悪評によって社会的信用が失墜する。



相手の気持ちを大切に考える「思いやり」が第一歩。

ポイント!!

👤：セクハラとよく似たものにストーカーがありますよね？

👤：それも重要だな。

ストーカー規制法が制定されている。

ストーカー行為と認定されると、これは単純な民事上の不法行為ではなくストーカー行為防止法違反という刑事上の犯罪行為となるから、君も注意なさい。

7 食品関連事業者の責務

～ 京都府食の安心・安全推進条例 ～

😊 : そうそう、今度、京都府で* 京都府食の安心・安全推進条例という新しい条例が制定された。

これは、現在及び将来の府民の健康の保護を図るため、食の安心・安全の確保に関する基本理念を定め、関係者の責務や役割を明らかにしているものだ。

😊 : そういえば食品衛生新5Sを基本に、安全性をより向上させる取組* 「京の食品安全管理プログラム」というのもありましたね。

* 京都府食の安心・安全プロジェクトのホームページ

(<http://www.pref.kyoto.jp/shokupro/index.html>) に掲載

😊 : 我々事業者は、安心・安全な食品を作って販売するために、最大限の努力をしなければならないのは当然だ。

消費者の人たちも、食品に関する知識を身に付けていただき、事業者の安心・安全の取組をきちんと評価してほしいと思うときもあるなあ。

😊 : そうですね。

そのために、私たち事業者は、消費者の方に正確な情報をきちんと出すべきですね。



ポイント!!

「食べ物」を扱っているという意識を持って、事業活動を行う必要があります。

🙄：それと、もう一つ重要な問題があって、消費者と私たち事業者の感覚にズレがあるような気がする。

🙄：ズレってどういうことですか？

🙄：簡単に言ったら、消費者の商品に関する期待というか、思い込みというのが、私たち事業者より、かなり高いような気がするんだ。例えば、プロから見れば、この価格のこの商品の品質はこの程度であるというのがあるんだが、消費者は商品全てに対して完璧というぐらいの品質を期待しているといったような・・・

🙄：ああ、そうですね。

実は、私は、傘って雨が絶対漏らないものだと思い込んでいたので、近所の傘屋さんに文句を言いに行ったことがあるんです。

そうしたら、傘屋さんは、

「布傘の安いものは、普通の雨は大丈夫ですけど、強い雨が降れば、雨の強さなどによっては、多少漏ることもあります。

強い雨でも漏れにくい、より品質の高い傘を作るために、一生懸命努力しているんです。」って。

🙄：難しい問題だね。

結局、消費者の皆さんが理解してもらえるよう、品質などの商品情報をキチンと届けることが大事なことだな。

🙄：それと、いわゆる「プロの常識」で消費者に対応していないか、気をつけないといけないですよな。

🙄：クレームがあれば、プロから見て、一見わがままに思えるものであっても、しっかりと聞き取り、その上で、消費者の目線に立って、分かりやすく、誠意を持って説明することが大切だ。

お客様の声で、商品の改善が必要な場合もあるしね。

🙄：特に、私たちは、口に入る食品を扱っているので、普通の商品よりも、余計気を使う必要がありますね。

🙄：我々のように食品を扱うものには、特に大事なことだな。

🙄：情報の発信によって消費者の信頼も得られますしね。

🙄：我々会社も、業界を通じて行政や消費者と一緒にあって、食の安心・安全の確保のために頑張ろう。

今日は久しぶりにまともな話をしたなあ。



ポイント!!

消費者の感覚とズレがないか意識して対応しよう！

京都府食の安心・安全推進条例 ～抜粋～

（食品関連事業者の責務）

- 第3条 食品関連事業者は、基本理念にのっとり、その事業活動を行うに当たっては、自らが食の安心・安全の確保について第一義的責任を有していることを認識し、食品による健康への悪影響を未然に防止するなど、食の安心・安全の確保に必要な措置を適切に講じなければならない。
- 2 食品関連事業者は、自らの事業活動に係る食品等（第1条第2項に規定する食品等をいう。以下同じ。）の特性に応じた食の安心・安全の確保に係る知識と理解を深めなければならない。
 - 3 食品関連事業者は、自らの事業活動に係る食品等に関する正確かつ適切な情報を提供しなければならない。