

# 技術フォーラム ニュース

## シンポジウム 不祥事と倫理 監査の使命

日時:平成 20 年 11 月 29 日(土)

場所:新橋生涯学習センター

あいさつ: 原田敬美技術フォーラム理事長



不祥事が相変わらず報道されている。技術分野も多い。技術者倫理の立場から、不祥事防止対策について勉強したい。今日は、大学で技術者倫理を講義している橋本さんにお話をいただく。



橋本 義平  
(技術士 情報工学)

私は若い時分、今でいう IT 分野のパイオニアとして商社のシステム開発をした。その後ベンチャー企業としてソフトウェア・ハウスを立ち上げ、その

経験をもとに現在、大学で技術者倫理を教えている。

辞典には不祥事とは「関係者にとって良くないこと」とある。昨今の不祥事をマスコミを通じて見ていると、私も好ましくないと思うが、当事者は謝れば終わりとしてそれほど深刻に感じてないのではと思われるケースが多い。

第二次大戦後、官庁や大企業では社会のリーダーとしてモラル意識が高かった。80年代後半、経済的には恵まれた状況になってきたころから世の中がおかしくなった。90年代の社会不安のなかでは名だたる企業でも背に腹は変えられないとばかりに不祥事に走るようになった。2001年にはアメリカでエンロン事件が発生、これが契機にアメリカでは特に対外援助で不正な業務を行わせないというソックス(SOX)法が制定された。

昨今、リーダーの在り様が狂ってきた。世の中変わったといっても、人の日々の暮らしは変っていない。変わったのはビジネスのあり方だ。かつて「お天道様が見てるよ」と親から言われた。つまり絶対と言う存在を意識する一種の信仰の心で「自分を他人の目で見直す」という自律の心がリーダー層にはあったが、これが失われてきた。

日本の不祥事を見ると以下のように整理できる。

1. 経営者の犯罪(カネボウ、NTV、UFJ、コクド)
2. 管理責任(雪印乳業、雪印食品、三菱地所、ダスキン食品、六本木ヒルズ回転ドア)
3. 現場の偽装(大和銀行ニューヨーク支店、三井物産排ガスデータ偽装、富士通製品瑕疵)

4. 企業ぐるみ(三菱ふそう、東京証券取引所システム増強の杜撰さ)。

これらを見ると起き易い体質がある。金儲け主義、ぬるま湯、同族経営、隠蔽体質など。しかし、どの企業においても自分一代でつぶそうと言う経営者はいないはずだ。

どこかで筋書が違ってきた。何か最初にきっかけがあり、隠そうとし、言い逃れがあって、それを維持するために嘘が膨らみ、大事に至る。どのケースでも、最初の嘘は小さい。隠すために嘘が大きくなる。これらにかかわって来た人は特殊な人ではなく普通の人だ。恥をかきたくない、意図的ではなくても、だんだん深みにはまって行く。こうした体質は学生時代に身につけてしまうことがある。代返、レポートのコピー、テストのカンニングなどをおしてこのような癖が身に付く。社会人として身を律する心が大切。

個人だけの問題ではなく組織の問題もある。Irvin Janisの提唱する集団思考の8つの兆候という見方がある。ここに指摘されているような体質が不祥事の原因となって、いつ私たちが不祥事に巻き込まれるか意識してないといけない。不祥事は隠すのが難しい。いったん表に出ると企業の存在そのものが問題となる。また一方では雪印食品の不正を告発した倉庫会社社長が「告発するのも悪い」と糾弾され倉庫会社がつぶれてしまった例もある。

マスコミは不祥事が次第に増幅し、パンクした時にはじめて断罪するが、不祥事の途中で気がついた時点で、大事になる前に冷静に指摘すべきだ。

いかに対応すべきかについて識者が指摘している。監査、内部統制、CSR(Corporate Social Responsibility)、コンプライアンス(法令遵守)などだ。しかし、これらの行為の本質は変わらない。それは他人に対する「優しさ」ということだ。他人といっしょに豊かに過ごせる関係を自分に確立すること、それが倫理の心だ。コンプライアンスという言葉は技術屋の世界では柔軟性という意味もある。法律を基に柔軟にそれに合った行動ができるよう技術に生かすことだ。

制度は国の文化を背負っている。内部統制と言う言葉だけではできない。内部にせよ、外部にせよ、監査人がいるからといっても問題が残る。やはり制度の運用姿勢が大切だ。他人の目、第三者の目を意識することが必要だ。そこには、組織のしがらみに染まっていない若手社

員の意識を変えて、組織を牽制する仕組みが必要だ。そして組織のそれぞれの機能がどのような役割を果たすかが大切だ。

日本型の内部統制が必要。戦後、QC(品質管理)運動がアメリカの指導で日本で活発になった。欧米の経営はトップダウン方式、だから、マニュアルが必要。日本では現場の知恵がトップへ反映されるボトムアップ方式。この現場で問題を見つけ出す力は大きかった。欧米でQCは成功しなかったが、日本は欧米を凌駕した。

いまアメリカ流の内部統制の考え方がいわれているが、日本流の方法を考え、不祥事を生じさせない仕組みを考える必要もある。アメリカの不祥事は単純化して言うところ意図的で、自分のポケットにいくら入るかというところがある。単純にこのような防止策を日本に持ち込むのも考え物である。防止策のひとつに技術者倫理がよく言われるが、これを遵守させることで技術者の能力を殺してはダメ。技術者にそういう心を持たせるようにするにはどうするかという工夫が必要だ。

私たちは親からモラルを聞かされて育ってきた。それを形にするため規範というものができた。自分自身で考え行動することが倫理。世の中にはこうした自律が効かない人がいるので法律ができた。自律の心を覚えてもらう。モラルを教える目的は意識づけにある。世間の常識に乗った行動ができるようになって欲しい。モラルは人間と人間の間にある潤滑油みたいなもの。法や制度を教える時にどのように説明し納得させるかが鍵だ。

日本の資本主義の父と言われる渋沢栄一は「論語」と「そろばん」を一致させることが経営者の勤めと言った。論語つまりモラル。まことの利殖は倫理道徳観に基づかねばならない。最近の不祥事は時流に乗って数字は作れるが、モラルを意識しない経営者の行動のツケがいま出てきたといえる。しかし、けっして悲観はしてない。今の経済環境こそ正道に戻る千載一遇の機会だ。

### 根本 泉 (技術士 建設)

:テレビでは監査役が謝罪したのを見たことがないが。



橋本: 監査役は組織の内部の監査人。自立して監査ができる立場にいる。だが監査役は社長が選ぶ(取締役会が推薦して株主総会で選ぶことになっている)。正しい意味で独自の判断によって行動するのは難しいことが多い。アメリカでは取締役の構成は株主の代表が中心。現場からはCEO(チーフ・エグゼクティブ・オフィサー)のような執行役員がボードメンバーに入るくらい。だから自分の会社の財産を減らそうとする者はいない。日本では執行役員制度が導入されたけれども、これは取締役になれない社員のために作られた中2階みたいなものだ。日本では監査役は社長(取締役会)に報告する。アメリカでは株主に報告。ドイツでは監査役会が取締役会より上位を形成する。



会計について国際ルールで報告することが求められている。だがグローバル・スタンダードつまりアメリカ流が良いとはいえないことが最近の金融破たんを端発した経済不況のなか

で指摘されるようになった。外国の制度を取り入れ富国を目指した明治時代には、外国の制度や考え方を取り入れるときに苦労して漢字の言葉に言い換える努力をした。これによって制度の心をしっかり理解することが出来たが、今では横文字をカタカナに置き換えるという簡便さが邪魔して、制度の心を伝えずに形だけを取り込むことが多くなった。

根本: 今後どう不祥事を防いだらよいか?

技術フォーラムでは業務監査が重要と考えて技術監査人を育てていますが。

橋本: 不祥事を防ぐには「関係者の心のあり方を変える」「関係者間にいい意味の緊張を持たせる」ことを監査人が手伝えばよい。外部と内部の物差し(マニュアル通りでなく)がきちんと適用されるように、人情の機微を知り、常識も持った監査人が指導出来ればよい。現場に監査人から指摘を受けないように隠そう、情報を出さないようにしようという雰囲気が出てくることが問題だ。



責任という言葉を使うが、責任には法的責任(liability)、職務上の責任(Responsibility)、説明責任(Accountability)という、状況によって使い分ける必要があり、またこのことによって責任の実

体が明らかになってくる。(注: 図によって責任の範囲を説明) アメリカでPL法が施行されたころ、濡れ猫を電子レンジに入れて乾燥させ、猫が死んだという訴訟があったが、通常、技術者は消費者がそのような行動をするということは考えない。しかし、消費者保護の観点からして製造者に対する厳格責任、つまり消費者は「瑕疵があったことを証明すれば良い」が、製造者は「その時の知見でベストと考えられる手法を用いて製造していたことを証明する」ことが出来なければ責任があるという考え方が当然だという時代になった。

科学技術やその成果を利用して事業(政治や行政も含む)を行うものはこうした時代になったことを理解して、これを事業に反映させねばならないとすれば、監査という行為においてもこれまでと異なった能力(会計だけではなく)をも起用して事業の繁栄・持続を図ることが求められているのであり、技術監査人の存在も重要な意味合いを持つようになると考える。

## 技術フォーラム 活動報告

### 1) 監査、研修講師派遣等実績

分野	年度	契約先
建築 (電気、機械 含む)	H18年度	荒川区、あきる野市
	H19年度	板橋区(2件)、西東京市、江戸川区、日野市、あきる野市
	H20年度	板橋区(3件)、あきる野市、小平市、杉並区(2件)、上越市、練馬区(2件)、町田市、東村山市、日野市、日光市、西東京市
土木	H18年度	八王子市
	H19年度	板橋区(3件)、国分寺市
	H20年度	江戸川区(2件)、板橋区(2件)、鎌倉市、和光市、太田市
上下水道	H19年度	小平市
	H20年度	太田市
情報	H18年度	町田市(システム監査研修)
監査研修	H18年度	新座市

### 2) 当会会員による関連雑誌記事、新聞記事、書籍等

1	「事業の無駄を斬る！ 技術専門家の目・総論編」原田敬美 月刊「地方自治職員研修」2006年1月号、公職研
2	「事業の無駄を斬る！ 技術専門家の目・建設編」根本 泉 月刊「地方自治職員研修」2006年2月号、公職研
3	「事業の無駄を斬る！ 技術専門家の目・環境編」高堂彰二 月刊「地方自治職員研修」2006年3月号、公職研
4	「事業の無駄を斬る！ 技術専門家の目・情報編」田吹隆明 月刊「地方自治職員研修」2006年4月号、公職研
5	「談合の根絶 外部監査で公正性確保」原田敬美 読売新聞「論点」2006年3月2日
6	「私の官民協働のまちづくり - 東京港区長奮闘記」原田敬美 学芸出版社 2006.9.10 発行 ISBN4-7615-1217-2

### 3) 当会主催のシンポジウム抜粋(シンポジウムの様子は <http://www.cea.or.jp/efsca/> で公表中)

5	「地球となかよく暮らすために」 2007年5月26日(土) 港区生涯学習センター
6	「ITについてもっと知ろう - 進化する情報化時代における市民の役割 -」 2007年8月25日(土) 港区生涯学習センター
7	「ITについてもっと知ろう パート2 デジタル社会に生きるには-」 2007年11月24日(土) 港区生涯学習センター
8	「偽装事件の反動の読み方」 2008年2月23日(土) 港区生涯学習センター
9	「インフラ整備の裏話(道路・上下水道)」 2008年5月31日(土) 港区生涯学習センター
10	「自宅でできる地震予知 電磁波ノイズ検出器による地震予知への取り組み」 2008年8月30日(土) 港区生涯学習センター
11	「不祥事と倫理 - 監査の使命」 2008年11月29日(土) 港区生涯学習センター

## 技術フォーラム 活動予定

### 1) 監査、研修講師派遣等予定(抜粋)(H21.1 月末現在)

	対象機関	分野	年月
1	東京都 M 市	建築工事技術監査	H21 年 2 月
2	東京都 K 市	建築工事技術監査	H21 年 2 月

### 2) 講演予定

テーマ: 「アメリカ発の世界同時大不況問題  
その原因と日本への影響」

日時: 平成21年2月28日(土)  
10時10分～11時50分  
場所: 港区立生涯学習センター

参加費(資料・茶菓代): 1000円

内容: 講演

講師: 高橋 健治氏

(株)東レ経営研究所 特別上席エコノミスト)

司会進行: 橋本義平氏

(技術士、東京工業大学非常勤講師)

当講演への参加ご希望の方は、氏名、所属を明記の上、下記ニュースレター事務局または下記の申込 FAX までご連絡ください。

申込 FAX: 03 - 3404 - 0734

### 3) 資格認定講習会予定

第2回技術監査人認定講習会

日時: 平成21年7月11日(土)

場所: 未定

費用: 未定

「技術監査人」は現在登録商標申請中です。認定講習会受講ご希望の方は、下記ニュースレター事務局までご連絡ください。

### 4) その他定例会活動事項

月例会

日時: 毎月最終土曜日 10:00～

場所: 港区立生涯学習センター

会員であれば、どなたでも自由に参加できます。

### 5) 会員種別

当会の会員は以下により構成されています。

正会員 (年会費 ¥5000)

研究会員 (年会費 ¥3000)

### 6) 当会ホームページのご案内

技術フォーラムの活動は、ホームページで詳しくご覧になれます。

<http://www.cea.or.jp/efsca/>

「地域と行政」で検索いただいてもホームページにアクセスできます。

### 編集後記

当 NPO 法人では、3カ月に1回実施しているシンポジウムの内容を広く皆様に知ってもらうことを大きな目的に年4回「ニュースレター」を発行しています。今月号は11月に実施したシンポジウムの内容「不祥事と倫理 監査の使命」について、わかりやすく専門家に語っていただきました。

このニュースレターに関してのご意見、ご要望があれば下記ニュースレター事務局までご連絡ください。  
ニュースレター事務局: [oka@cea.jp](mailto:oka@cea.jp)

特定非営利活動法人 地域と行政を支える技術フォーラム

〒106-0032 東京都港区六本木 3-14-9 妹尾ビル 4 階

連絡先 TEL/FAX 03-3403-2325

理事長 原田 敬美