

**国民生活審議会消費者政策部会
第15回自主行動基準検討委員会**

平成 14 年 10 月 23 日

内閣府国民生活局

国民生活審議会消費者政策部会第15回自主行動基準検討委員会

平成14年10月23日（水）15：00～17：40

中央合同庁舎第4号館 第4特別会議室

議事次第

- 1 開 会
- 2 三菱自動車工業株式会社からのヒアリング
(大宮常務執行役員、岡田お客様関連部長、小野法務部渉外審理室長)
- 3 社団法人 日本経済団体連合会からのヒアリング
(田中常務理事)
- 4 その他
- 5 閉 会

配布資料

資料1：三菱自動車工業株式会社資料

- ・企業倫理体制と社内外とのコミュニケーションへの取り組み状況
- ・FACTS & FIGURES 2002
- ・三菱自動車企業倫理（社外秘につき委員限り）

資料2：社団法人 日本経済団体連合会資料

- ・企業不祥事防止への取り組み強化について
- ・企業行動憲章 - 社会の信頼と共感を得るために -
- ・企業行動憲章実行の手引き（第三版）

国民生活審議会消費者政策部会自主行動基準検討委員会委員名簿

委員長	松本恒雄	一橋大学大学院法学研究科教授
委員	池田耕一	松下電器産業株式会社法務本部企業倫理室長
	稲岡稔	株式会社イトーヨーカ堂常務取締役総務本部長
	川本敏	国民生活センター理事
	澤藤統一郎	弁護士
	高巖	麗澤大学国際経済学部教授
	滝川敏明	関西大学法学部教授
	田中宏司	立教大学大学院経済学研究科教授
	ミッシェル タン	帝塚山大学法政策学部助教授
	鍋嶋詢三	社団法人消費者関連専門家会議顧問
	南条俊二	読売新聞論説副委員長
	原早苗	埼玉大学経済学部非常勤講師
	坂東俊矢	京都学園大学法学部教授
	宮部義一	日本経済団体連合会経済法規委員会消費者法部会長
	山本豊	上智大学法学部教授
	山本隆司	東京大学大学院法学政治学研究科助教授
	吉岡初子	主婦連合会事務局長

以上17名

国民生活審議会消費者政策部会第15回自主行動基準検討委員会出席者

委員長	松本恒雄	一橋大学大学院法学研究科教授
委員	池田耕一	松下電器産業株式会社法務本部企業倫理室長
	稲岡稔	株式会社イトーヨーカ堂常務取締役総務本部長
	川本敏	国民生活センター理事
	澤藤統一郎	弁護士
	高巖	麗澤大学国際経済学部教授
	田中宏司	立教大学大学院経済学研究科教授
	ミッシェル タン	帝塚山大学法政策学部助教授
	鍋嶋詢三	社団法人消費者関連専門家会議顧問
	原早苗	埼玉大学経済学部非常勤講師
	坂東俊矢	京都学園大学法学部教授
山本豊	上智大学法学部教授	

以上12名

〔 松本委員長 〕 それでは、若干、予定時刻をオーバーしておりますが、ただいまから国民生活審議会消費者政策部会第15回自主行動基準検討委員会を開催いたします。

お忙しい中、お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

本日は、三菱自動車工業株式会社並びに社団法人日本経済団体連合会からヒアリングを行う予定になっております。三菱自動車からは大宮常務執行役員、岡田お客様関連部長、小野法務部渉外審理室長にお越しいただいております。日本経団連からは田中常務理事にお越しいただいております。

では、ヒアリングに先立ちまして、事務局より資料の確認をお願いいたします。

〔 中村消費者企画課長 〕 それでは、資料の確認をさせていただきます。

まず初めに、資料1ということで、三菱自動車工業株式会社の資料がございます。1つは、「企業倫理体制と社内外とのコミュニケーションへの取り組み状況」という数枚の資料でございます。それから、「三菱自動車企業倫理」という冊子でございます。それから、「FACTS & FIGURES 2002」という冊子でございます。

なお、「三菱自動車企業倫理」につきましては、委員限りということでご提供いただいておりますので、よろしく願いをいたします。それから、席上の方に、横長のカラーのチラシで、三菱自動車のホームページの関係のものが1枚参考に付けてございます。

資料2の方は、社団法人日本経済団体連合会資料ということでございまして、1つは、「企業不祥事防止への取り組み強化について」という数枚の資料でございます。「企業行動憲章 - 社会の信頼と共感を得るために - 」という1枚紙。「企業行動憲章実行の手引き（第三版）」という少し厚めの資料、以上の3点から成っております。

特に三菱自動車におかれましては、先ほど申し上げましたけれども、社外秘の資料を委員限りということで、本日の審議会に特別にご提供いただいておりますので、取扱いには十分ご注意をいただきますようによろしく願い申し上げます。

以上でございます。

〔 松本委員長 〕

ありがとうございます。前回も同様の要請がございましたが、一応、社外秘ということでご提出いただいておりますので、委員会としてもその点、十分配慮していただきたいと思っております。

それでは、まず三菱自動車の大宮常務執行役員よりご説明をお願いいたします。

〔 大宮氏 〕

三菱自動車の大宮でございます。座って説明させていただきます。

本日は、このような場で、当社の倫理体制あるいはコミュニケーション、品質体制の問題につきまして、発言の機会を与えていただきまして本当にありがとうございます。事務局からのお話ですと、ご承知のように、当社では2年ほど前にリコールに関わる事件がございましたけれども、それ以降、当社で、コンプライアンスとか社内外のコミュニケーション、品質確保体制というようなことについてどのように取り組んできたかということをご報告してほしいということでございましたので、私自身、今年の6月までコミュニケーション本部長というのをやっております、また、昨年の10月ごろからコンプライアンスオフィサーということも担当しております、私が説明に上がった次第でございます。

ただ、実はここでちょっと申し上げるのもなんなんですけれども、委員の中にも何人かお知り合いの方がいらっしゃるようで、実は、私はちょうど当社の事件が起こった2000年の7月1日に、JETROの方から三菱自動車に参りました。その前は、実は旧通産省にありまして、消費者行政を担当しております、立場上、非常に何というか、内心忸怩たるものがあるのですけれども、そういう立場から、ある意味では、皆様方にできるだけ客観的な、あるいは私が見た、私は常に厳しい立場で見えておりますけれども、そういうことでお話できるのではないかとということで参っております。

ただ、私も若干経験不足でございますので、今日お客様関連部部長の岡田、それから、渉外審理室の小野という2人の者を連れてきておりますので、何か私で足りないところがありましたらご質問していただきたいと思っております。

それから、一昨年の事件でございますけれども、これについては、実は現在株主訴訟で法廷で争われているところがございます、事実関係とか責任の所在の詳細につきましては、私、訴訟の当事者ではございませんし、法廷へ行っているわけでもございませんので、ここで立ち入ったお話はできないと思っておりますので、これはご遠慮させていただきたいと思っております。

ただ、車の不具合に関する情報、当社ではこれを「商品情報連絡書」と呼んでおりますけれども、その一部が旧運輸省の検査の際に開示されてなかったこと、また、その事実が内部告発によって当局に連絡されたこと、これは厳然たる事実でございます。

したがって、当社としては、その事件が起こって以来、なぜ、こういうことが起こったのか、また、どうすればこういったことを防ぐことができるのか、これは重要な企業の課題でございます、前社長の園部、現在会長でございますけれども、それから、ドイツのダイムラークライスラーとの提携の関係で、当社の現在社長をしておりますエクロート、こういうトップの直接指揮の下に最重要課題として取り組んできております。

順次資料に基づきましてご説明申し上げますが、その前に皆様のお手元に三菱自動車のパンフレット、「FACTS & FIGURES」というのがありますが、これをちょっとご覧いただきたいと思います。これは装丁も中身も今年度から全く新しくいたしまして、イメージチェンジということもあるのですが、三菱自動車というのはどういう会社かというのをここでくどくど説明するつもりはございませんけれども、もともと三菱重工から1970年に分かれた会社でございます。

当初、実はアメリカのクライスラーと提携をしております、当時クライスラーから役員も何人か来ていたと、そういう会社でございます。ところがそのクライスラーがちょっと調子が悪くなりまして、80年前後にクライスラーが持っていた株を買い取るとか、あるいはアメリカのクライスラーの工場を当社が買い取るということで、三菱グループが最大のシェアホルダーでございますけれども、やってきたと、こういう経緯がございます。

それで、事件が起こりましたのは2000年の7月でございますけれども、その年の3月に、これはご承知のとおりと思えますけれども、自動車業界では、これからの国際競争を生き抜いていくためにはスケールメリットが必要だということでダイムラークライスラーと提携をいたしまして、ちょっと細かく言いますと、その前の年の1999年12月にはボルボが当社の株を5%取ったと。それから3月には、ダイムラークライスラーと話をして、正確に言うと34%でございますけれども、株をダイムラー社が取得するということになりまして、実際行われたのは2000年の10月でございますけれども、そういう格好で進んできまして、ちょうどダイムラーとの提携と当社の事件が同時発生的に起こったと、こういう経緯がございます。

その後、いろいろと企業文化を変えるとか、日本語で言えばリストラ、我々“ターンアラウンド”といえますけれども、そういうものを実施してきまして、私の2年間あるいは2年ちょっとの経験で言いますと、企業文化も会社そのものが大きく変わってきたと我々も考えています。世の中がどういうふうにとらえておられるかはありますが、そう考えております。

お手元の最後に役員のリスト・写真が入っております。現在ご覧いただきますと、社長はロルフ・エクロートというダイムラー出身ですが、今こちらに専業になって就いております。そのほかに外国のDCグループから来ている人がいます。それから、社外役員が3人で、1人はダイムラークライスラーから来ておられる。それから、執行役員もいますけれども、相当年も若くなって、外国のダイムラークライスラー社の方が相当いると、こういう会社になっておりまして、いわばインターナショナルな企業として、いわゆるそうい

う企業の透明性や企業文化も大きく変わっていると、この陣容を見ていただいただけでもおわかりいただけるのではないかと思います。

したがって、こういった新しい体制で我々は現在、先ほど申し上げましたコミュニケーション、企業倫理、品質体制というものに取組んできたということでございます。

それでは、お手元にお配りをいたしました資料の第1ページ、(1)のページでございますけれども、これをご覧いただきたいと思います。左側に、「課題」ということでリコール問題、DC社との提携という問題がございます、これを踏まえて、この会社を変えていこうという大運動を起こしました。これは2つございまして、品質問題というのは、運輸省、現在の国土交通省のそういう問題がございます、きちんと社内で体制を整備しようということで、後から詳細は説明しますけれども、こういう対策委員会をつくって中身を検討した。

それから、「CCTチーム」と書いてございますが、これはコーポレーション・チェンジ・チームという名前でございます、これは日産でもクロス・ファンクショナルなニューリバイバルプランでクロス・ファンクショナルなチームにしておりますけれども、当社は大体35～45ぐらいの中堅の社員を選びまして、幾つかのグループに分けまして、例えば品質、企業文化、これは一番重要なテーマでございます。それから、もちろん生産、購買、テーマ、いわゆる課題を中堅が中心になって、しかも職種横断的にチームをつくり今後どうしたらいいかということを実際に考えました。

それから、一番右の方に書いてございますけれども、2000年11月に社長が交代しまして園部になりましたけれども、大きく3つ、きちんともう一回、社内でコンセンサスをとっていこうということで、1つは商品、品質、サービスについて、お客様の満足を得られるというか、CSといいますか、お客様を第一と考えるということが大事と。第2番目は、先ほどの問題もございましたので、コンプライアンスの徹底と社会への貢献ということ。第3番目は、働いている従業員が元気が出るように、モチベーションが上がるような社員の活性化。

この3つをテーマに掲げました。これは園部が社長になりましたときに、社内の全員に手紙を出しまして、そういうことでやろうということをおっしゃいます。

それから、この真ん中の下に書いてございますけれども、品質改善とか企業文化。この企業文化も当時の園部社長が音頭をとりまして、若い人から年配に至るまで何でも言いたいことを言おうじゃないかということで全員からアンケート調査をし、それを最終的に整理をいたしまして、これはその次の年の3月(去年)だったと思いますけれども、「新生

三菱自動車、よくわかるターンアラウンド」、こういう冊子を出しました。これは社員全員に配りました。これは相当きついことを書いてありますから、表には出してないのですけれども、これをご覧いただくとわかるのですけれども、これに若い人たちがいろいろと提案といいますか、改善、こうすべきだというようなことを書きまして、それを処方箋というふうにしまして、「三菱自動車前進するための健康診断アクションプログラム」という本をつくりまして、ここに、現在の症状というのが書いてありまして、例えば赤字会社にも関わらず経営陣・社員の危機感が薄く、経営体制は業務プロセスと外から見ても従来と何も変わってないというような、例えば顧問制度を廃止すべきだ、というようなことが書いてありまして、相当辛口というか、厳しい批判が出ております。

実は顧問制度も当社は全廃いたしましたけれども、そういうことで、この処方箋を、全部はまだできておりませんけれども、相当部分をそういう若い人たちの意見を取り入れながら実行し、文化を変えようという運動をしてきております。

それから、それぞれの分野についても改革案が出されまして、それを我々は三菱自動車のターンアラウンドプログラムということで順次実行に移してきております。この左の真ん中の下に書いてございますが、お客様と遵法を基軸としてトップマネジメント強化、企業風土、意識改革共有化、情報コミュニケーションの活性化、26項目の処方箋と49の改善策。これは企業文化の分だけでございますが、そのほかにも、経営そのものの問題、営業、販売の問題を提案しております。

今日は全部もちろん説明できませんので、先ほど申し上げた3項目に絞ってやっというということで、最後に(1)ページの下に、「改善実行」と書いてございますけれども、「企業倫理の徹底」、「品質管理体制の強化」、「社内外コミュニケーションの改善と活性化」と、文化を変えるという意味では、こういう3つのスローガンを掲げて社内改革に取り組んできているということでございます。

それでは、次の(2)ページをご覧いただきたいのですが、この組織も、実は一昨年の11月1日に園部が社長になりまして、そのときに一旦変えて、今年の6月にエクロートが社長になりましたときにもう一度変えておりまして、これは最新の組織を書いております。

まず、ここに番号が打ってありますけれども、「企業倫理委員会」というのを会長、これは園部でございますけれども、会長がC B E O (チーフ・ビジネス・エシックス・オフィサー)になりまして、その下に企業倫理委員会をつくる。この事務局は右側の方に書いてございますが、今日参っております渉外審理室、人事部が担当する、これが(1)でござ

ざいます。

2番目が「品質保証本部」でございまして、この品質保証本部というのは次ページに書いてございますが、従来は環境技術と一体となっておったのですが、これを独立の組織として品質保証本部というのをつくり、これは社長に直属する。

3番目は、広報、お客様関連部、社内ネットコミュニケーション部、これは社内コミュニケーションですけれども、この3つを統合しまして「コミュニケーション本部」というものをつくっております。私は今年の6月までこのコミュニケーション本部長をやっております、前、園部社長の直属の下で仕事をしていた、こういう体制でございまして。

次に、品質管理体制の強化状況ということでございまして、事件が起こりまして以来、やはりきちんと社内でそういう不具合情報が迅速にトップまで上がる。それから、それがちゃんと責任持って処理されると、こういう体制をつくっていかうということで、これは国土交通省のご指導もございましたけれども、上の方が旧体制でございまして、下の方が現体制でございまして。

先ほど申し上げました社内の品質対策委員会のほかに外部の有識者にお越しいただいて、「品質諮問委員会」というものをつくりまして、約1年間にわたって、この品質諮問委員会を開催いたしました。それで社内体制をどうしたらいいかということをいろいろと諮問していただくというか、ご意見を頂戴したわけでございまして。この品質諮問委員会のメンバーは、委員長は元最高裁の判事であられた藤島昭先生（弁護士）、自動車評論家の岡崎さん、東京工業大学の圓川先生、品質管理のご専門の先生でございまして。それから、当時ボルボ、DC（ダイムラークライスラー）と提携をしておりましたので、それぞれの分野の品質担当のヴァルキャさん、ヴァルキャは、今、うちの取締役をやっております。それからボルボからのパール・ノードシャという方に来ていただいて、外国人も入れた格好で品質の改善対策を考えたということでございまして。

では、具体的にどういうふうになっていったかということでございましてけれども、まず1つは、この下の図を見ていただきたいのですが、上の図では、本部は「品質・技術本部」ということになっておったわけですけれども、まず独立して品質だけをきちんとフォローする「品質保証本部」をつくらうということを決断を2000年11月に決定をしております。それから、職員も55名から93名に増員し強化を図った。

2番目はこの右の括弧に書いてございまして、「品質監査体制の強化」ということでございまして、これも一昨年の11月「品質監査委員会」、いわゆる役員会クラスのメンバーでございまして、これをつくったのですが、その後、今年の6月に「幹部会に統合」と書

いてございますけれども、下の図の社長の下に幹部会といって、これは取締役会の前の実質な役員会でございますけれども、こちらの方に変わっております、役員会が直接この幹部会、会長、社長も出るここで決定をする。ここの部分はちょっと変わっております。

それから、「リコール監査会の強化」ということで、これも上の左の図を見ていただくとわかりますけれども、リコール監査会もクレーム対策会議、リコール等検討会も全部品質部門の人だけでやっていた。要するに身内だけでやっていた。これではだめだということで、品質監査については、品質部門から独立して中立的なメンバーで構成して、開催頻度も増やすということで、これは下の図の右に、「リコール監査会」というのがございまして、お客様関連部、法務・広報、購買、アフターセールス部、要するにむしろクレームが入ってくるところの人たちが参加して年4回開催をする。

それからもう一つ、実は当社が書類を必ずしも十分に開示してなかったことについては、書類に連番を打ってありませんで、要するに書類の整理がうまくいっていなかった。したがって、商品情報連絡書というものを全部連番制にしまして、抜け落ちがないかということとを全部チェックする、そういう体制もつくっております。

もう一つ、従来、リコール問題、品質問題、真ん中下に「市場措置検討会」、ここがリコールをするかどうかということを一時的に検討する場でございまして、下の方は、実は自動車の品質はリコールだけではなくて、例えば色合いの問題、塗装が剥げたとかリコールにならないものがあるわけですが、そういうものを品質対策会議で全部検討する。よく言われますが、お客様からのクレームというのは大変貴重な資料であるということですから、それを生かして製造にどう反映していくか。これは品質対策会議ですが、そこからリコールにすべきものを「市場措置検討会」に上げる。新しい制度では、これを役員会まで上げて決定するという仕組みにいたしました。

それから、もう一つは、リコールの判断や品質対策会議をやる責任者を今までは部長でやっておったわけですが、問題があればちゃんと責任を追及できるという意味で、本部長（役員）がこの検討会をきちんとチェアするというような格好で体制と責任を明確にしたということでございます。

これが社内での改善対策の中身でございまして、私も当時、国土交通省に若干関係しまして、これはこの旨、当時の運輸省にもご報告して、一応こういうことで引き続きやってくださいということになっております。

それから、これはいわゆる市場の不具合情報がもたらされたときの事後対策でございますが、基本は、品質のいい車をつくるということでございまして、これは一番下に書いて

ございますが、「クオリティー・チェック・ゲートシステム」、要するに自動車の設計・開発から生産、販売に至るまでそれぞれ自動車のクオリティーがきちんとスペックが要求された水準であるかどうかということをチェックするゲートをつくらうと。これは当社でもやってはいたわけでございますけれども、たまたまダイムラークライスラーとの提携も進みまして、ダイムラークライスラーが採用しておりますクオリティー・チェック・ゲートシステム、当社のコマーシャル、去年の秋ぐらいのをご覧いただきますと、大分これをPRしてありましたけれども、そういうチェック・ゲートシステムをつくりました。

クオリティー・チェック・ゲートというのは、15のゲートがございまして、設計段階、生産段階、生産段階でも1次試乗試験とか2次試乗試験をファイナルとかいろいろあるわけですが、その段階で責任者がきちんとクオリティーが確保されているかどうかをチェックをする。

さらには、クオリティー・ゲートというのをづくり、もう少し大所高所から、これは保安品質監査プロジェクトマネージャー、これも役員でございますけれども、品質本部長が、それぞれ商品の品質が確保されているかどうかということフォローするというような仕組みをつくって、現在やっているところでございます。

これが品質管理体制の強化状況でございます。

次に(4)ページに移りまして「企業倫理推進体制」。これは実は一昨年事件が起こる前にも当社では企業倫理委員会があったわけです。この左に書いてございますけれども、メンバーが社長、副社長以下、委員約26名。審査部会で事件が発生した重要な倫理問題の調査をする審査部会はありませんけれども、正直言って、ああいう事件が起こったということは、必ずしもこれがうまく機能していなかったということではないかという反省は当然あるわけでございます。

それで、この企業倫理体制につきましては、実は私も去年の後半ぐらいから関与しておりますが、今日ご説明いたしますけれども、まだまだ我々としては、これが完全なものではない。先ほど倫理規定についても、部外秘と申し上げましたけれども、別に特別なことが書いてあって秘しているのではなくて、実は我々はその中身を今また再検討しよう。最近、当社ではないのですが、各社のいろんな事件もありますし、経団連とか自工会からも、もう一回、各企業見直せということも来ておりますので、私どもとしてはもう一回見直そうということで見直し中でございまして、そういう意味で、中途半端なもので、これが三菱の最終的な倫理規定だよと言われると困るものですから、お配りするのもしかたと思ったのですが、むしろ皆様方から何かご意見があればいただきたいと思っております。

そういうことで、実は去年の10月に幾つかの見直しを行いました。お手元に配っておりますのは、第一弾の去年の見直しのものでございます。中身については、前よりも非常にわかりやすく書いたつもりですが、私、それをつくるときに関与してなかったのですが、もう少しいろいろと書きようはあるのではないかと考えております。

それから、リコール問題もございましたので、お客様の視点を入れるとか、そういう改正をしております。

それから、最も重要な点は、いくら倫理規定をつくっても、問題は社員の人々がそれをきちんと理解をするということ。また、それが徹底されるマインドと申しますか、企業文化を変えることが一番重要だと思うんですね。これは後ほどコミュニケーションのところでもお話ししますが、そういう一人一人の社員の気持ち、コンプライアンスに対する意識が変わらなければ会社は変わらないわけございまして、こういった観点から、実は去年の改正のときに「コードリーダー」、これは資生堂さんがやっておられるのですが、そういうのを参考にさせていただいて、各職場にそういう倫理に関する啓蒙・普及を行う担当のコードリーダーというのを任命しました。現在154名のコードリーダーがおりまして、そのコードリーダーを通じて倫理規定の啓蒙・普及、検証をやっている。これは、今の倫理規定では、例えば、もう少し具体的にしてほしいという要望もありましたので、私はこれはよかったと思うのですが、いろんなケーススタディ、どういう事件が起こったかということ全部洗い出しまして、こういうケースがあるよ、これは注意しましょう、これはやめましょうと、そういう格好で各職場でこのコードリーダーの研修をやっております。

それから、企業倫理組織自体は、上から下のような格好で、例えば倫理委員会のメンバーが余り多過ぎて、結局非常に形式的になるというので人数を絞り、ここに書いてありますように、現在6人のメンバーでやっておるということでございます。

それから、右肩にあります、「コンプライアンスオフィサー」というのを作りまして、これは私が任命されてやっております。

あと、倫理委員会の下に「実践・推進小委員会」と「調査小委員会」というのを作りました。実践・推進小委員会というのは、先ほどの倫理規定の中身の啓蒙・普及と申しますか、あるいはいろんな問題が起こってきたときに、そういった問題にどういった対処をしたらいいかということを決定する。それから、調査小委員会というのは具体的なケース、問題になったときに、その原因追及をするというようなことになっておりまして、こういった格好でコードリーダーを通じて倫理問題の社内への展開と申しますか、普及を図って

おるといふこととございます。

次の(5)ページとございますと、「企業倫理情報収集体制」、これは内部情報といいますと、内部告発が当社の場合にもございますと、国土交通省にそういう情報が行ったとていうことが1つのきっかけになつておりますけれども、これもできるだけ、先ほど申し上げたコミュニケーション一般と併せて社員が遠慮なくとていうか、抵抗なくいろんなことを言える場をつくらうとていうことで「社員相談室」とていうのをつくつております。

これは下の左側に書いてございますと、2000年9月、社員相談室をつくりました。これは割とつくつたのが早かつたせいと、ほかにもあつたと思つておりますけれども、当社が若干関心を集めたこととありまして、あちこちから取材を受けたりもしておりますけれども、あらゆる相談をこの社員相談室が受ける。これが直接CEOにつながつて、下の括弧の外の「*」と書いてございますと、「コンプライアンスに関わる問題は経営トップに事実関係を報告し、対策の実施を関係部門に提言・フォローする」とていうことになつております。

もちろんご承知と思つておりますけれども、この図を見ていただきますと、社内情報は、本来ならば、職場の責任者の部長、その上の本部長に報告されるのが本来筋とございますけれども、それだけではどうも十分ではないとていうことで、社員相談室とございますし、場合によっては、これが人事部へ行くとていうようなこととあります。

それから、もう一つ、本部会は消費者との接点とていうことでございますけれども、自動車の場合には、ご承知のようにリコール制度とかいろんな制度とございますと、お客様関連部とていうのは当社も10数年以上前からできておりますと、現在70名以上の方がおりますけれども、お客様関連部に顧客情報や倫理的な情報、おたくの社員、まだ悪いよとていうところまで入ってきます。そういう情報のうち企業倫理に関するものは、それを今度は倫理委員会と受けることになつています。

これは最初に申し上げましたけれども、こつういった情報、お客様関連情報と広報はコミュニケーション本部と直結して社長にすぐ上げる。実は従来、お客様関連部とていうのは、例えば営業とかそちらについてあつたのですけれども、どうもそうなるか誰が責任だとかとていうことになつてなかなか上へ上がらないとていうことでございますと、できるだけ早くトップに上げて判断をあおぐとていう仕組みに現在はなつております。

もう一つ、当社でユニークなのは、「カウンセリングコーナー」とていうのがございますと、社員相談室とていうても社員がやつているわけとございますから、やはりちよつと抵抗があるだらうとていうことで、これはどちらかとていいますと、ここに書いてございますと、個人的な悩みとかそつういったものが多いのですが、外部のカウンセラーの方に相談できる

ような仕組みもつくっております。これはもちろん絶対に秘密でございますけれども、会社の危機管理に関する相談は社員相談室に相談することになってはいますが、それ以外は一切外には情報は漏れない、こういう仕組みでございます。

続きまして、「コミュニケーションの活性化推進状況」でございます、これは私が1年間相当いろいろな意味で取組んだわけですが、結局、社内でおかしなことがあっても、上にすっと言えない、あるいは自分で抱えてしまう。それから、言っても、何だ、おまえ、そんな余計なこと言うな、と言われると。これが一番いけないわけでございます、できるだけ風通しをよくしようというのがこのコミュニケーションの趣旨でございます。そうすれば、内部告発をする前に、例えば上司に相談をする、それ以外のところで相談をすれば、それをちゃんと会社で自発的に改善できると、こういう体制が整うわけでございます。

左に「組織、体制の構築」ということで、これは対外的な品質の関係で「お客様相談室強化」ということで、50数名いたものを70名以上強化しております。

それから、クオリティアドバイザーというのは、自動車の不具合、品質管理について解決の任に当たる。これも26名から67名ということで増員をしている。

それから、先ほど申し上げましたコミュニケーション本部の設置。コミュニケーション本部というのは何かということですが、これも先ほどのコードリーダーと同じで、各職場にコミュニケーション担当というのを置かして、コミュニケーション担当と広報が中心になって、お互いに情報交換をして、いろんないい情報、悪い情報を早く上げるということと、クロスファンクショナルに早く情報を吸い上げる。

それから、後からちょっと申し上げますが、例えばロードショウとかイブニングトークとかいろんなことをやっているのですけれども、そういったもののマネージや段取りをするというようなことをしております。この辺はほかにも、ここには出ていませんが、ターンアラウンドという、いわゆる採算改善的な担当がいたりしまして、この辺は少し整理しようと思っております。

もう一つは、社内ネットコミュニケーション部の設置ということでございまして、これは社内のコミュニケーションを円滑化するためにネットというかイントラをつくらうということで、お手許にあります、これは一番最近の社内イントラのページをコピーをしてみました。これはもちろん社内ですが、まず一番右に、現在はエクロート社長が大体月一回メッセージを出しており、このイントラページにあります「新生三菱へのカウントダウン」とか全国労働衛生週間だと、それに対して気をつけましょうというような

メッセージを出しております。

それから、この右側に行きますと、コミュニティープラザといいまして、これは後ほど説明しますが、「コミコミクラブ」というのをやっています、これは若い人のアイデアで、例えば自動車のデザインをやっている人、この右の上にご書いてございますが、ちょっとここでコマーシャルをして申し訳ございませんけれども、11月から新コンパクトカー「コルト」というのを出すのですけれども、コルトというのをつくっているんだけど、どういうコンセプトでどういうふうにつくっているんですかということ、例えばお客様相談とか戦略の人はわからないわけですね。だから、それぞれの職場の責任者に来てもらって、そこで仕事に関係ない人と対話しよう。それはデザインについてもいろいろ言いたいこともあるとか、そういうことがありまして、これは今までも10回ぐらい、それぞれの職場の若い人から実はアンケートを募ってこういう人の話を聞きたいと。

それぞれ企業は縦割りになって、横のことを必ずしも十分知らない場合があるものから、そういう催しをしております。大体30人ぐらい、仕事が終わってから約1時間半ぐらい、大体講師が45分ぐらい話をして、あと45分ぐらいは自由に発言をして意見を言うと。ある場合には人事制度の問題であったり、ある場合は新しい車のデザインの問題であったり、ある場合は、当社の海外戦略の問題であったり、そういったことをやっているわけでございます。

それから、あと、MMCカフェというのは、これは掲示板で自由にいろんなことを書こうじゃないかと。右側にご書いてある社員相談室とありますが、これは先ほどの、何かあれば、ここに相談してくださいというページでございます。

それから、左の方には、重要情報として、「インドネシア出張に関わる件」というのがありますが、この間のテロに伴ってこういうことありますよ。これから出張に気をつけましょうとか、ルールがあるわけです。それから、リコールが出た場合については、エアトレック、動力電動装置のリコール実施、こういうのがありましたというようなことを伝えるということで、これは各社もやっておられると思いますけど、こういったことで、できるだけ社員と情報を共有しようということをやっております。

それから、次の(6)ページへ戻りまして、「トップマネジメントの発揮」ということで社長宛のeメールというのを2000年の11月からやっております。誰でも社長にeメールを出せると。これは当初、全部に返事を出すということにしていたんですけど、物すごく多くて、なかなか難しいということで必要なものだけ出すということになりまして、最近はいろいろとほかのコミュニケーションルートができましたので、そちらでやっています。

それから、CEO、COO役員等による直接対話というのをやっております。これは、先ほどお返ししましたファクトブックに写真が載っていると思いますが、各製作所で新しい三菱のポリシーといいますか、さっきも申し上げた、顧客重視、遵法、あるいは具体的にどう会社を変えていくかということの一つはロードショウという格好で、本社、大江、水島、岡崎、川崎という全部の製作所でやりまして、例えば岡崎では3,500名の従業員が集まりまして、全員ではないですけども、相当な数集まって対話しました。

もう一つは、それだと人が多過ぎて一方通行だということで、もうちょっとフェイス・トゥ・フェイスの対話をしたいということでイブニングトークというのをやっております。これは「イブニングトーク」と言ったり、「昼食会」と言ったり、いろんなことがありますけれども、やっております。私のケースで申し上げますと、私の部門にいる若い人たちと、岡田部長も同じだと思っておりますけれども、恐らく今まで10回以上やっています、仕事が終わってから缶ビール1本飲んで、おつまみちょろりで、ただ、余り遅くまでやると女性の職員は嫌がりますので、大体7時を期限にして、1時間半から45分、これは大体管理職を外して、若手を集めて自由に話しをする。実はそういうところからいろんなアイデアが出まして、これも岡田部長知っていますけれども、お客様相談室の改善案というのも出て、そういう若い業務改善グループ、GKTというのが出てきたというようなこともやっております。そのほかに、例えば全所員と昼飯を食べたということもありましたけれども、ただ、なかなか偉い人にすぐ口がきけないということもあるようですけれども、そういうことをやっています。

それから、「活性化、情報の共有化、浸透化」、ネットコミュニケーション、これは先ほど申し上げたイントラネットでございます。これは2002年1月1日から、きれいにしましてやっております。

それから「コミコミクラブ」、これは先ほど申しました、それぞれの業務の責任者と関係のないセクションの若い人たちの2ウェイコミュニケーションということで、この名前も実は募集したら、イブニング講座とか何とかということだと思ったら、「コミコミクラブ」がいいと。これは若い人の提案でございまして、私なんかコミコミクラブ、大丈夫かと言っていましたけれども、これは意外と人気があって、こういう名前でやっております。

それから、あと「お客様情報の浸透とお客様指向の醸成」ということで、いろいろ社内でもやっていますけれども、要はお客様が一番でございまして、できるだけお客様の情報を早く上げようということで、お客様相談室の方へ情報が来るわけですが、社長宛のものは

すべて2週間に一度社長に上げるということにしております。

苦情相談については、全部整理をいたしまして、月報として幹部に上げる。

もう一つ、文章で書いてありますが、「マネージャー教育の一環として一定期間窓口業務を経験」、これはマネージャー研修を実はマネージャーになるときにやるんですけども、このときに、お客様相談室に3週間から4週間入ってもらってお客様の生の声を聞いてもらう。お客様は、例えば当社の車に対してどういうクレームを持っているか、どういう不満があるかということが肌でわかるわけですね。それまでは、例えば製作所にいると、お客様相談はお客様相談で適当に処理しておいてくれと、皆さん自分のことと考えてないわけです。

自動車の品質の場合にはいろんなレベルでの問題があるわけです。例えばベンダーといえますか、部品を供給するところで問題がある場合、設計そのものがおかしい場合、つくるところでおかしい場合、輸送中に傷になった場合、場合によっては販社でも不具合が起こるわけです。それぞれのレベルでどんな問題があるかということ現場の人に知ってもらうということで、そういう研修をやっております。管理職になる人は必ず3週間そこでおお客様のクレームを聞くと。二度と来たくないという人もいますけれども、それじゃいかんと、今働いている人はどうしてくれるんだと、岡田部長あたり聞き直っているんですけども、そういうことをやっています。

あとは「Webによるお客様への情報発信」ということで、不具合情報を開示することで、リコールについて、こういうものをリコールしましたよと。これは当社だけだと思いますけれども、消費者がすぐわかるように車体番号まで含めてリコール情報を提供すると。それから、よくある問い合わせ、情報公開とかいろんなお客様の窓口を開いている、こういうことでございます。

ちょっと時間がなくなって恐縮なんですけれども、以上が私どもの現状でございまして、今、私が口頭で申し上げると、いや、よくやっているじゃないか、パーフェクトじゃないかと思われたかどうか知りませんが、思われるような印象を与えておられるかもしれませんが、これはとんでもない話でございまして、カッコよく言うということになりますけれども、まだまだやることはいっぱい私自身はあると思っています。こういうものは自転車みたいなものですね。ちょっと油断するとぼろぼろと倒れてしまう。

今度6月に社長も交代しまして、新体制の下、見直そうということでございます。その見直しの課題が一番最後に書いてあることとございまして、ちょっと時間もないですから簡単に申し上げますと、まず企業はトップ、上がきちんとやらなければだめだと。いくら

下がわあわあ言っても、トップマネジメントがそういうものをやって、そういうものをきちんと社員に浸透させていくことが第1。

第2番目は、マネジメントは、実際には部長とか課長のマネジメントクラスがやるわけですが、そういうところがそういう意識を持つということで、規則とかルールをいくらつくっても守らなければ意味がないわけですから、そういうものをきちんとチェックする仕組みが必要だと。ただ、規則をつくってチェックさせる。警察国家じゃないわけですから、社員がそれを理解してお互いに自由に物が言える、そういう社風をつくり、文化を変えるということが重要であるということでございます。

その下にご書いてございますが、オープンに何でも言える文化づくり、マネジメントに対する教育の向上、意識の向上、自己啓発というようなことをこれからやろうと思っております。

それから、体制、制度の見直しにつきましても、先ほどちょっと申し上げましたけど、倫理委員会の組織機能や倫理ブックの見直し、非常にカッコよく書いてあるんですけども、社会常識とは何かと。公務員でもいろいろとありますけれども、その辺をもっと具体的に示していこうではないかと、内部のいわゆる情報通知ルートも、社内だけでなく少し外部の人を入れたらいいじゃないか。うちはカウンセラーを持っていますけれども、そういうもの。それから社内ですんなりあった場合の処罰、社内処分があるのですけれども、こういったものもちゃんとデュープロセスと透明性があるかというような議論を今やろうとか、そんなことで、現在もいろいろと社内でも議論し、なかなか結論を出すのもいろいろ難しい点もあるんですけども、やっている、こういう状況でございます。

長くなりましたけれども、以上でございます。

〔 松本委員長 〕ありがとうございました。それでは、ただいま紹介されました三菱自動車の取組状況等につきまして、どうぞ委員の皆様からご質問承りたいと思います。原委員、どうぞ。

〔 原委員 〕大きく3点お願いしたいのですが、1つは、三菱の今回の事件は、私もかなり詳しく、当時情報も得たりしているいろいろと考えさせられたのですが、今日お話を聞きしていても、なぜ、ああいうことが起きたのかということの分析がちょっと足りないのではないかというふうに思っておりまして、特に私が一番気になったのは、長年、30年近くということがあって、ですからすごく突発的な事故ということではなくて、かなり社内の体質的なところがあるのではないかと思っておりまして、今日はこれからのことということなので、今後についてのいろいろな取り組みを中心にお話をなされたと思うんですが、

なぜの分析というのがどれくらい行われたのかということがもうちょっとご説明いただけたらいいのではないかとこのように思っております。

それから、2つ目なんですけれども、消費者からの相談が入ったときのルートがよく見えないのですが、2ページの表を見ると、お客様関連部のところに、恐らく私たちの情報というのが第一報で入ってくると思うのですが、3ページに行くと、突然真ん中あたりに「リコール上程」という言葉が出てきて、最初の私たちの情報はどこからどういうふうになっていくのかというのが、この図から見えず、相談に限定した形で、ここの表だどどういうふうに入っていくのかということと、併せて、今回の話を聞いたときに、もう一つの問題として判断基準が消費者と食い違っていることも大きいのではないかと思います。実は以前、通産省の方の外郭の団体で、事故情報収集制度というのをやっていたのですが、これは500事例ぐらい欠陥か誤使用かということをつくつけて出している制度があるのですけれども、それ自身も私が500事例全部分析し直して、3割ぐらいはジャッジに食い違いを感じるんですね。

そういう意味で、内部で、ご自分たち専門家でおやりになっていらっしゃるジャッジと食い違う部分があるのではないかと考えているのですが、そのあたりは判断基準の見直しのようなところはどのように考慮されたのかということがよくわからなかったということです。

3点目は、今の2つとも非常に関連するのですが、今日のお話を聞きますと、実際には、これは内部告発という形で出てきたということが非常に社内としては大きな問題であったということで、社内体制の整備、カウンセリングの話ですとか、そのあたりはかなり充実をされているのですが、消費者とのコミュニケーションの部分がまだ足りないというか、欠けているような感じがしておりまして、今日もファクトブックを見ましても、ぜひ、こういうものを出されるのであれば、消費者とのコミュニケーションはもっととれる形での情報提供というのが加わるべきではないかというふうに感じました。

それから、今も1冊回して下さった本もちらっと読ませていただいたのですが、中で書かれている社員の声は、特に三菱だからということではなくて、よくほかの企業の中でも聞かれるような話が盛り込まれていて、組織体としては、当然起きてくるような問題提起が書いてあるという感じがして、私自身は、そういう形で社内の社員とのコミュニケーションをとられるのは非常に大事だと思うのですが、もう少し消費者とのコミュニケーションのとり方のところが、もっと踏み込んでいただけないかなという感じがしておりまして、そのあたりについてもご意見を聞かせていただけたらと思います。

以上の3点です。

〔大宮氏〕最初のこの事件の起きた背景がもっと奥深いというか、長い間やっていたのではないかという話、実は当社もあの事件が起きた直後に調査委員会をつくりまして、その調査・分析いたしました。今、委員のご指摘のあったように、社内体質に問題あったことは間違いのないと思います。例えば品質に関する情報が部門だけでオープンになってなかったと。それから、十分にトップの方にも伝わってないとか、ある意味では幹部を含めて、そういうものについて改善しようという動きがあったのか、ないのか。この辺は、私も過去の話であれですけれども、社内体質に問題あったことは間違いのないと思います。

それが先ほど申し上げたようなことにつながっているわけですが、今、お話ありました、過去に、いつごろからどうなって、どうかというのは、実は最初に申し上げましたけれども、株主代表訴訟というのをやっておりまして、一体過去のどの時代から、どういうふうになって、どの役員がどう責任があるのかということは今争われている最中ですが、それが明らかになりましたら、これは判決でございまして、とりあえず私がここで、あのときのこれが問題で、例えば何年前にこういうことがあったということを私自身も承知しておりませんし、これは今法廷で争われていますので、そこはちょっとご勘弁いただきたいと思います。

それから、消費者からの相談があった場合のルートでございまして、これはここにちょっと書いてございますが、社内ルートでございまして、当然、例えば品質に関するクレームですと、品質保証本部という本部に行くわけですね。それから、場合によっては営業に対するクレームもございまして、サービスが悪いと、そういうものであれば、乗用車国内営業統括本部というところへ行くと。そこで、例えば先ほど申しましたクオリティアドバイザーというような人が直ちに問題を解決するというか、販社とも相談する場合もありますし、お客様に対する対応をしていくと、そういう社内体制ができ上がっておりまして、これは社内の相談ルートなので、ここに書いてございませぬけれども、迅速にやるということが基本でございまして、もし必要なら、岡田部長から説明します。

それから、3番目に判断基準が消費者と食い違っているのではないかということでございまして、これは私はほかの家電とかは必ずしも十分承知していませんけれども、自動車の場合にはリコール制度というのが一応あるわけですが、道路運送車両法で。ところが、実はこの基準が必ずしも私の承知するところ明確になってない。そのために、今、自動車工業会が国土交通省に対しまして実はお願いをしております、ご承知かどうか知りませんが、アメリカのルールと日本のルールとちょっと違うんですね。アメリカのルールは、

NHTSAというところがクレームを受けて、それでしなさいと、むしろ役所から来るわけです。だから横並びでは非常にバランスとれていると思うんですけども、自動車の場合には各社それぞれの判断に任される部分が非常に多いわけです。したがって、その辺が、我々としては国土交通省さんがもう少しわかりやすい基準というか、各社がすぐ判断できやすい基準をつくってくれないかということは今お願いしているところでございます。

それから、消費者との接点が欠けるというか、コミュニケーションについてもう少し対応すべきだと。これは全くおっしゃるとおりでございまして、これは先ほどお客様相談室のことだけを説明いたしましたけれども、実は自動車は販売拠点が、当社でいえば、1,000以上の販売拠点があって、そこで日々お客様に接していると。そういう情報が、各販社から商品情報連絡書というのを通じて上がってきたり、そうでないものもありますけれども、絶えず情報を吸い上げながら対応しているわけでございますけれども、この点は、本部会のご議論も踏まえて、自動車工業会でも、自動車業界としてどう取り組むかということは今検討しておるようでございますので、その結果を見て、また、我々としても必要な対応を行っていきたい、こういうふうに考えております。

社内の情報の流れを、岡田から。

〔 岡田氏 〕今、大宮の方からご説明しましたように、あらゆる相談が入ってきまして、大体大きくは品質は営業的なもの、まれには例えば販売会社の工場がうるさいとか、そういうのが入ってきます。そういうのが入ってきまして、その情報を関連部門に当然情報として回します。それで再発防止をやってくださいということで依頼します。

我々の窓口で受ける情報というのは、お客様の一方的な言い分ですから、非常に誤解があったりします。例えば販売会社にこれを確認しますと、全然反対の話だったり、そういう中で我々はこれをジャッジすることはできませんので難しいのですが、我々窓口は、7割方お客様の立場に立ちましょう、3割はメーカーの立場、ということで対応します。先ほどの組織図でも、コミュニケーション本部にお客様関連部は属していますけれども、自動車メーカーでこういうところに属しているのは当社だけです。あとは品質部門、営業部門、サービス部門、こういうところに属しています。

そうしますと耳の痛い話はなかなか情報として上げられないとか、過去、当社もそういうことがありました。乗営本という乗用車の営業本部の中にいたときは、販売会社の悪い情報をレポートしようとする足を引き張るなということでとめられたこともありますし、それは95年以前ですけども、そういうことがありまして、その後は人事組織本部という利害関係のないところ、そこに入って、それからその後、コミュニケーション本部という

ことで、ただし、私どもの社内からはよそのベンチマークでは品質部門やサービス部門、営業部門に属しているということで、絶えずそういう部門に入れたらどうだという話が出てきます。同じところにいた方が情報の流れはスムーズなのではないかと。ですけれども、私どもはあえて利害の発生しないところにいた方が情報の流れはスムーズなのではないかと。ですけれども、私どもはあえて利害の発生しないところにいた方が情報としてストレートにいろいろ流せると考えています。

それと情報を社内に公開しています。お客様とのやりとり。ただし、今、個人情報保護法とかいろんな問題が出てきまして、この辺がまた非常に厄介だなと思いながら、ある限定をして、そういう情報を流すようにしています。

それと、先ほどの判断基準というのは非常に難しいですね。一応保証では保証書に保証規定がありまして、例えば5年10万キロとか3年6万キロとかありますけれども、それを超えた分についてはメーカーの瑕疵の割合に応じて負担しましょうという規定があるんですね。これは家電も同じですけれども、家電は余り明快には書いてないですけれども、自動車の場合はそれを明快に書いているため非常にここでもめます。すべての部品を調べることができるのかといたら、例えばポッチが1つとれましたと。この原因は何だと言われたときに、これを全て調べていたら物すごいコストがかかります。そうすると製品に反映しなくちゃいけないということで、その辺は今自動車業界の悩みですけれども、アメリカなどはその辺がレモン法とか、大きなものは明快ですけれども、日本の業界はまだまだその辺では遅れていると思います。以上です。

〔高委員〕3つお聞きしたいのですけれども、1つは非常にすばらしい体制をつくっておられて、いろんな企業さんからも問い合わせがあるのではないかと思いますけれども、今、ここの審議会で、公益通報者保護制度というようなものをどうやってつくるかという議論をやっておるのですけれども、それとの関係で、例えば三菱自工さんのところでは社内の相談室というのがございますが、社外の例えば弁護士事務所等を使った窓口をつくる必要性とか、そういったものは余り感じておられないのかをお聞きしたい。

2番目は、この社内の問題と関わってくるかもしれませんが、実名、匿名を問わないという形で、報告相談とか通報を受けておられるわけですけれども、匿名を導入した場合、かなり玉石混淆の状態、中傷や誹謗とかそんなものまで増えてしまうのではないかと、そういう懸念があるのですけれども、こういった状況なのかお教えいただければありがたいのですが。

それから最後は、これは私はマスコミ報道で、確かそういうふう記憶しているんです

けれども、告発された方は、恐らく退職者だったと思うんですけれども、それが正しいのかどうか。あるいは在職中の方だったということがもしわかるのであれば、個人の問題に関わってきますので、それは答えて頂かなくても結構です。

〔 大宮氏 〕まず社内の相談室の社外相談、例えば弁護士の方とか、そういう人のルートをつくるかどうか。これは先ほど申し上げましたけれども、今検討しております。当社は一応外部のカウンセラーというのがありまして、何でもそちらには相談できるという体制を一応とっているのですけれども、そのほかに法律関係のコンプライアンスについて、例えば顧問弁護士にも相談できるという仕組みをつくる。私ども前向きに今考えようと思っているんですけれども、これは課題です。

それから、実名、匿名で玉石混淆になるのではないかと。これは小野室長、私、答えませけれども、もし間違ったら修正してください。個人的な相談は当社のケースは結構ある方だと思いますが、170件、180件近く来ているんですけれども、どちらかという個人への処遇の問題とか、そういう問題が来ていまして、いわゆるくだらない中傷は余りないのではないですか、どうでしょうか。

〔 小野氏 〕事実無根の話はあります。

〔 大宮氏 〕何割ぐらいですか。

〔 小野氏 〕割合までは出していませんけれども、特に処遇関係が多くなってくると、結局不満が出てきますので。

〔 大宮氏 〕処遇の問題ですよね。

〔 小野氏 〕それに関して、不満が出てくると、ある程度一方的な判断でやってくるという形で、実は匿名についてはかなり困っております。匿名については、基本的にはまじめなものが多いのですが、当初は約3割以上が業務の改善、10%ぐらいが不正に対する提案、残りが不満とかだったのですけれども、だんだんその改善が少なくなってきた、不満とかというものが増えてきた中で、問題となるのは匿名の場合にはまず調査期間がすごくかかります。匿名でも告発者を捜さないということにしていますから、よけい時間がかかって、適切な対応が遅くなるということで困っております。

したがって、今言った一方的な指摘、処遇不満から来る指摘もありますので、できれば匿名はやめたいという気持ちは私個人的にはあります。それで、今、常務が言われたように、匿名の場合には、知られたくないということですから、第三者機関、そこへ顔を知られないで告発できる、そういった窓口をつくらうかなという、今、そういう検討をしております。

〔 大宮氏 〕それから第3点目でございますけれども、これは実は誰が内部告発をしたかということは、少なくとも私は承知しておりませんし、幹部も追及してないということだと思います。したがって、外部か内部かもわかりません。

〔 池田委員 〕企業倫理・コンプライアンスを実際に取組む立場で日ごろ思っておることなんですが、行動基準を始めとするまさにコンプライアンスプログラムをきっちり回していく、これは極めて大事だなと、こう思っておるんですけども、仏と魂ということでは、どうもそれだけでは仏をつくるだけであって、魂を入れることが大事ではないかなと。その魂も、また、魂というのは何かというと、実際の中で思いますのは、7ページの真ん中でおっしゃっているマネージメント力、まさに組織責任者、部長、課長が単に知っているということ、知識として持っていることと、実際の仕事に当たった判断力、行動力、このあたりを強化をするというのが、魂の中の魂になるのかなと。これは実際に効果を上げるという面から見ますと、そういうふうな仕組みを回すということと、組織責任者の知識だけでなく、判断、行動力をどう高めるかと。まさにここで問題意識としてマネージメント力、向上教育というのは今後の検討課題として出ておりますけれども、今後どういうふうなやり方でもって、これに取組んでいこうと思っておられるか。基本的な考え方でも結構ですが、そのあたりを教えていただきたい。

〔 大宮氏 〕まさに、今、ご指摘の点は我々も痛感をしておりまして、今、例えば現状で言いますと、新人の入ったときの研修とかマネージャーになるときの研修はあるわけですけど、我々としては研修の頻度をもっと上げると。例えば入社してしばらく数年たったときにもう一回研修をすとか、マネージャーでも、いわゆる最初のマネージャーだけでなく、5年、10年たったときのマネージャー教育をすとか、それから役員とか、そういうものも研修しよう。

それから、我々は製作所がありますけれども、今は製作所もばらばらにやっているところもあるんですけども、こういうのを統合して同じレベルで研修をしようというようなことで、いろいろありますけれども、とりあえずは1つは、研修制度を充実させるのが重要だなと。そういう中でこういったことをきちんと展開していくということではないかと思っております。

〔 田中委員 〕1点お伺いいたします。最後の7ページを見ますと、倫理ブックをこれからまた見直すということを書かれておりますのですが、今、三菱自動車の企業倫理を見ますと、幾つか大きなところで抜けているところが目につくわけなんです。これは当然見直すときにご検討なされると思うのですが、一番初めの「はじめに」というところを拝見

しますと、確かに「はじめに」は違いないんですが、トップの方のメッセージがはっきりしないんですね。確かに企業倫理委員会がつくっているから、そのとおりかもしれませんが、通常こういうときには経営トップのメッセージを明快にするのが当然だと思うのですが、この辺がちょっとあいまいな感じがいたします。

2点目、企業倫理をやるときに、御社三菱自動車さんの企業理念あるいは経営理念というのが非常に重要だと思うのですが、その理念とここに出ている企業倫理のハンドブックで書かれているものはどういう位置づけになっているかというのが出ておられませんね。どちらかというと事務的に書いてあるような印象になっちゃうんですね。

それから、また最後を拝見しますと、組織体制をどうするか、何も触れておられないんですね。そうすると、これを読んだ人は中身を見るけれども、何かあったとき、またどういう体制でどうかというのはなかなか自己完結してない。そうすると、企業倫理のハンドブックをもらった人は、担当部署の方が認識するほど末端まできちんと理解できないのではないかという可能性が考えられますのですが、その辺、今度の見直しするとき、ぜひご勘案いただければありがたいと思うんですが、したがって、そこに消費者重視的な、あるいはお客様重視的なものをより一層色濃く出していただければありがたいと思います。以上です。

〔 大宮氏 〕ご指摘ありがとうございます。大変によいご指摘だと思ひまして、我々もご意見を参考にしていきたい。ただ、私ども先ほど申し上げましたように、例えばトップのメッセージというのは毎月毎月いろんなことで社員に発信していこうと。この本は、実はこの議論もありまして、配っているだけでいいのかとか、例えば現場の人は、別にデスクワークをやっているわけではないですから、どういうふうに伝えるかという問題もあるんですね。

したがって、もちろん中身について、ご指摘のような改善点はあるかと思ひますけれども、その精神とか、あるいはそういうものを不断にどう社員に徹底していくかということも大変重要だと思ひますので、そういうのを組み合わせながらやっていきたい、こういうふうに思ひます。

〔 川本委員 〕2つばかりご質問させていただきたいのですが、1つは社内でも管理職というか、主任になるときに、お客様の相談室に何週間かいてもらっている現場の声を聞くようにしているというお話だったんですけど、そういうのは非常に実践的でいいのではないかなという印象を持って聞いていました。

質問は2つで、1つは全体のトップ、コーポレートガバナンスに関係するのですがけれど

も、社外取締役なども外国人も入ってでしょうか、非常に充実されているというお話があったのですけれども、日本の企業において、社外取締役をどういうふうに位置づけるか。これは識者によっても、それを積極的に重視する人と、いや、どうしても形式的に流れて、社外取締役といえども、そんなに常駐、常にいるわけではないし、取締役会議にいつも出られるわけではないし、トップの関係者が社外取締役になりがちであって、やや形式的で実態は必ずしも機能してないのではないかというような意見もあるわけですが、三菱自動車においているんな方が入ってきてやられているというお話なのですが、現実には役員会等に常に出て発言しているのでしょうか。

それから、情報というのは、非常に意思決定に関わる情報というのはいろいろあるし、責任を持って判断するには相当いろんなことがわかって的確に判断をできる情報を読み込んだりして意思決定に参画していかなければいけないと思うんですけれども、社外取締役の機能の現状がどうなっていて、どういうふうに把握されているか。

2番目は、消費者の窓口を営業とか現場に関係するところではなくて、コミュニケーション本部という中立的なところに置かれているということで、それは1つの有効な考え方だと思うんですけれども、自動車をつくるには、何万という部品があるし、関係の会社もすごく多いわけですし、特に営業などは販売会社が別になっているのではないかと思うんですね。そうすると三菱自動車と関連の会社との関係もまたコーポレートガバナンスというか、コンプライアンスの中で非常に重要になってくると思うんですけれども、関係の会社との関係においてコンプライアンス上、どういう配慮がなされているのか、今後なされようとしているのでしょうか。

それから、あともう一つだけお聞きしたいのは、現実にはリコールが起こってリコールされたわけだと思うんですけれども、新聞等に公告してリコールしましたというのが自動車に限らず最近いろんな製品に多いんですけれども、リコールして、その後のフォロー例えばどのくらいの人がリコールに応じて製品の修理を届け出たとか、そういうのはどういう形でフォローする体制になっていて、そののところも何か改善することがもっと必要ではないかどうか、その点ですね。

〔 大宮氏 〕わかりました。まず、第1点目の社外取締役の件でございますけれども、当社の場合には、ご覧いただくとわかりますけれども、当社の大きな株主の方が社外役員になっておられまして、私も取締役会に全部出ているわけではないものですから、今年の6月までは大体出ておりましたけれども、その印象で言いますと、相当厳しいご指摘が出ております。いわゆる第三者的な、全くの第三者的な社外取締役でなくて、重工の方とか、

商事の方、もう一人はタイムラークライスラーの方ですから、ある意味では直接利害に関係していますし、不祥事が起これば当然会社の株が下がったりしますから、そういう意味では相当びしびし言っておられるというのが私の印象でございます。

ただ、それに対してどれだけ説明……だけど、資料というか、こういうことを説明してくれというようなこともありまして、結構、担当の者が行くということで、ケース・バイ・ケースでやっておるようですから、もちろん常時仕事に携わっているわけではないですから、限界はあると思いますけれども、これはまさにご存じのように、国内でも一体いいのか悪いのかというのはいろんな議論がありますけれども、そういうことで私は比較的厳しく見ていただいているのではないかなと。

こんなことを申し上げますと、私、個人的には、実は当社と全く関係ないところの会社の社外取締役やっているんですね。月一回、取締役会に出ていますけど、おっしゃるように、本当に役に立っているのかどうかと自分自身で疑問に感じることもありますけれども、それでも割と普通の役員の方が言いにくいことを社外役員は言えるということもあるし、必要なら、そこでちゃんと資料を求めればいいわけですから、それはやる方の取り組みの仕方にもよると思いますけれども、そういう印象でございます。

それから、関連会社との関係でございますけれども、これは先ほどちょっとお手元に配布しました資料、例えば社員相談室、これは三菱自動車及び関連会社社員ということで、これは例えばうちの連結している会社の社員の人も、この社員相談室を利用することはできることになっております。それから、カウンセリングコーナーもそういう格好になっていきます。ただ、倫理委員会の方は、全体的には、小野室長、今、どういう整理になっていきますか。

〔 小野氏 〕倫理委員会は、関連会社も対象にしておりますけれども、ご指摘は関連会社の倫理の徹底をどのように配慮しているかということですが、まず我々のところは、その本にもありますけど、製作所4つ、研究センターが2つ、さらに関連会社は何百社とありまして、販売会社が1,000 拠点ありまして、実は関連会社は実態調査のところまでで今終わっております。意識、体制、チェック、そういった機能があるかという事を、全社を対象に調査をいたしました。課題として、これから国内関連会社と海外もありますので、それをどうするか、どのように徹底することをこれから検討するところです。実態だけを調べた状況です。

〔 大宮氏 〕それから、第3点目のリコールのフォロー状況ですが、今、正確には記憶しておりませんが、3カ月毎に国土交通省にちゃんと報告をしなければならないこ

とになっていまして、それで一定の比率までちゃんとやるということを求められるという仕組みになっていると思います。

〔 鍋嶋委員 〕 2点ほど。1つは、リコール監査会について、(3)ページのところで、消費者から上がってきたものを、リコールにかけるかどうかを決定するのは、お客様関連部に上がったものをコミュニケーション本部として検討してリコール監査会で実施するのか、そのレベルがどのレベルなのかということが1つ。開催が年4回と書いてあるということは、リコールというのは定期的に起こるものでなくて、不定期にあるわけですから、その辺が理解できないということが1つ。

もう一つは、この(6)ページの相談部のマネージャー教育の一環として云々という話ですが、これは3週間から4週間ということですが、余り他社では見たことが、これは全社のマネージャー、課長クラスでしょうか、そのレベルを教えていただきたいのと、何人ぐらいやったということと、これは半永久的にお続けになるのか、他社では余り見ないので、1つ参考にさせていただきたい。

〔 大宮氏 〕 まず第1点ですけれども、これはちょっと誤解があったようでございまして、この(3)ページの図をご覧いただきたいのですけれども、リコール監査会というのは、適切にリコールが行われているかどうかということをチェックするところございまして、実はリコールをするかどうかというのは、市場措置検討会と品質対策会議なんですね。

それから、もう一つは、お客様相談室に来た情報で、例えば品質に関わるものは品質保証本部の方に行きまして、その情報をもとに、この品質対策会議が行われて、この品質対策会議というのは、リコール案件だけではなくて、例えばリコールに関わりのない、例えば音が出るとか、色が悪いとか、そういった安全に関係のないものも会社として直さなければいかんわけですから、対策会議で議論されて、そこにリコールすべきものは市場措置検討会というところへ行きます。

リコールということは、一定の製造プロセスなり設計に問題があるということでパターン化しているということであると、これをリコールということで決めて上に上げる、こういう仕組みでございまして、これはもちろん定期的にではなくて、必要に応じて何回でもやっていますね。ここに回数は書いてありませんけれども、必要に応じてやっています。

リコール監査会というのは、先ほど申しましたように、商連書が連番になっていて、幾つかの情報が来ていること、きちんとリコール措置がとられているかどうかを監査する委員会でございますから、これは年に4回、四半期ごとにチェックする、こういう趣旨でござい

ざいます。

それから、2番目のマネージャー研修でございますけれども、これは全社でございます。全社全部門から、新人マネージャーに3～4週間の研修をしてもらう。ただし、これは実はそれぞれ忙しいところがありまして、今すぐ出せと言っても出せないよというところがあって、確率でいうと、今大体打率5割でございます、あとの5割は勘弁してくれと言ってくるんですね。仕事の間、抜きますから。

今、当社も早期退職なんかやって人が減っておるものですから、これは今基本的には許さずと。もし今回出られないなら、暇なとき出てくれということでは必ずやってくれということを行っていますけれども、余り仕事が忙しいところから無理やり離すわけにもいきませんので、基本的には全社。現在までトータルで大体90名。1回に4～5名が来て研修をしていっております。

それから、今の半永久的かということでございますけれども、私のところは、部長は半永久的にやってくれと言っていますけれども、関係部門では勘弁してくれと言っているところもあります。

〔坂東委員〕簡単に2点、お聞かせください。コードリーダーというのが1つの大きな制度だろうと思いますけれども、154人の方を任命されたということですが、どのような方になっているのかという点と、それからどういうふうな形でその方を選任したのかというのを少し教えていただければと思います。

それから、次は半分要望みたいなお話になりますが、やはり自動車に関連して消費者との関わりを考えると、連結子会社である販売会社との関係というのはどうしても重要になってくる。消費者はいろんな苦情を、むしろ第一義的には、三菱自動車さんに対してではなくて、販売会社に恐らくは言ってくるのだらうと思います。

私たち消費者からすると、それがどれだけメーカーに伝わっているのかというのが1つの大きな関心事になりますので、この点についての仕組みも含めてコンプライアンスの問題をご検討いただけないか。なかなかいろいろな問題点もあるだらうと思いますが、その点について、改めてお考えがあれば、お聞かせいただけないでしょうか。

〔大宮氏〕まず、コードリーダーの選任でございますけれども、ご承知のように、こういう倫理問題ですから、人事とか総務系の方がやっている。それから、このリーダーを選ぶのは、それぞれの部門の責任者、本部長が最終的に選ぶ。違いますか。

〔小野氏〕一応各部における中堅のマネージャー、基本的にはマネージメントが重要ですから、部長がマネージメントを適切に発揮できる人、中堅の管理職を選んでいきます。

〔 大宮氏 〕それから、販売会社との関係でございますけれども、これはおっしゃるように、大変重要でございます、先ほど申しましたように、これは説明が足らなかったかもしれませんが、販売会社ではユーザーからクレームが来ると、我々商連書（商品情報連絡書）というデータを打ち込んで、それを直ちに本社に上げると、こういう仕組みになっているんですね。それを品質部門がとりまとめて、必要なものはリコールにすべきかどうかという判断をします。

ルートとしては、したがって、基本的にはリコールについては、販売会社を通じて上がってくる情報と、それからお客様相談へ来るのは数としてはそう多くないわけですね。総体的には全部販社へ行くと。販社はもちろん当社の連結している販社もありますし、独立の販社もございますけど、そういったところに来たクレームを情報連絡書で書いて、それを本社の品質部門に届け、それを分析して判断すると、こういうことですね。

〔 タン委員 〕3点、お聞きしたいのですが、ごめんなさい、理解不足で申し上げられたかもしれないのですが、1つは、大宮さんのコンプライアンスオフィサーの仕事について、もう一度簡単に説明をお願いできないでしょうか。

それから、2点目は、コンプライアンスオフィサーとお客様関連部との関連あるいは連携について簡単に説明をしていただけないでしょうか。

それから、3点目は、新しいコンプライアンスシステムをつくるのに、ある国のコンプライアンスシステムについてのガイドライン、スタンダード、あるいはある会社のやり方を参考にしたのかどうか。

その3点について、簡単にご説明をお願いできないでしょうか。以上です。

〔 大宮氏 〕まず私の役割でございますけれども、実は先ほどの（4）ページの表をご覧いただくとわかりますように、私はコードリーダー制の運営に関するC B E O補佐ということになっておりまして、下にいるコードリーダーの研修というか、啓蒙といいますが、そういうことをやるということになってはいますけれども、実はこれを今少し見直しをしているところでございます。これはまだ決めておりませんが、当社でごく最近議論したのですけれども、私はどちらかというと、企業倫理委員会の全体の……企業倫理委員会は臨時的な組織といいますが、職制ではございませんで、関連機関が集まったの委員会でございますけど、この委員会の事務局的な仕事の責任を負うことになると思っております、このところは正確にはこれから検討課題の1つでございます。

コンプライアンスオフィサーと客相との連携でございますけれども、コンプライアンスオフィサーは、先ほど申し上げましたように、あくまでも社内の倫理委員会とか倫理関係

の事務局の責任者と。これは会長のC B E Oを補佐して責任を負うという立場でございまして、客相との特別の関係はございません。ただし、客相にはいろんな情報が入って来ますから、それが倫理的な問題であれば、そういうものを倫理委員会、いろんな委員会等がございまして、そういうところへ諮問したり、必要に応じて対応策を考えるということの相談には乗りますけれども、特に客相と特別の関係はありません。客相はコミュニケーション本部の下についておって、本部長にいろんなことを報告し、社長に上げると、こういう仕組みになっております。

それから、当社の倫理規定をつくるについて、他の会社とか各国のガイドラインを参考にしたかどうか。これは小野室長どうですか。

〔 小野氏 〕 今日経営倫理実践センターの田中先生がいらしていますけれども、そこに我々は参加しておりまして、先ほどもちょっと言いましたが、資生堂さんのコードリーダー制、その辺も参考にさせていただきました。

〔 松本委員長 〕 ほかにございませんでしょうか。ございませんようでしたら、三菱自動車さんのヒアリングはこれで終わらせていただくことにいたします。どうもありがとうございました。

〔 大宮氏 〕 どうもありがとうございました。まだまだ不十分でございしますが、いろいろとまた、諸先生方のご教示をよろしくお願いします。

〔 松本委員長 〕 それでは、続きまして、日本経団連の田中常務理事より、ご説明をお願いしたいと思います。

〔 田中氏 〕 日本経団連の田中でございます。本日は、我々日本経団連の企業不祥事防止策をご説明させていただく機会を与えられまして、大変光栄に存じております。皆様からいろいろご意見、また、ご批判もぜひ頂戴させていただきたいということで、大変ありがたく思っております。

お手元に資料が3つほどあるかと思えますけれども、「企業不祥事への取り組み強化について」と。ここで今回いろいろ強化した対策を掲げてございます。そのうちの1つとして、次に「企業行動憲章」の改訂版。それから、「実行の手引き」という、各社で取組んでいただく際の参考資料ということでございますが、その改訂版ということで、3種類出させていただきます。

経団連の方で、91年に企業行動憲章を制定いたしまして、そのときも立派な憲章だとは言われたのですが、なかなか不祥事が後を絶たないということで、そのときにもう少し憲章自体はシンプルなものにして、そのかわり、会社が具体的にいろいろ取組む際の参考に

ということで、実行の手引きをつけたり、それから、いろいろ議論があったのですけれども、憲章に違反した企業に対する制裁と申しますか、対策として、経団連における活動の自粛等の措置をとってきたわけでございます。

その当時を思い起こしますと、96年当時というのは、総会屋、商法違反事件がいろいろ多発いたしました。融資等による利益供与事件もございましたし、海の家事件と申しますか、そういうものもございました。そういうものとの対決、これが前面に出ておりまして、企業行動憲章の第7項がそれに当たるのですけれども、それについては各業界団体に同じような行動憲章をつくっていただきたいとか、各企業にもそういうお願いをいたしまして、総会屋との絶縁宣言、そういうものも業界・企業でやっていただきたいと。いわば、経済界総ぐるみでやってきたわけで、それはそれなりに当局である警察庁、警視庁の話を伺いまして、かなり改善されてきたということでございますが、最近、特に消費者との関係において、表示を国産品と偽るとか、最も重要な消費者との関係においていろいろ問題が生じてきていると。

それから、そのほかの問題についても、企業が高い倫理性を持って行動するのがもちろん重要なことなのですが、最近はその前に“コンプライアンス”いわゆる法令順守ということがややなおざりにされてきて、その結果、いろんな問題が生じてきている面もあるという背景がございます。そこで、この際、企業行動憲章の実効性を大幅に高めていかなければいけないという問題意識で、対策の強化に取り組んだわけでございます。当初、年内いっぱいぐらいに対策を打ち出そうと考えたのですが、それでは遅いということで、実質約1カ月でまとめましたのがお手元の資料でございます。日本経団連の中に「企業行動委員会」というのがございまして、その下に企画部会を設置いたしまして、そこで実質的な議論を詰めていただきました。その部会にはいろいろと経済界の方にご参加いただきまして、この委員会に参加されている方の中にも参加いただいている方がございます。それから、短い時間ではございましたが、外部の方、例えば、学者の方、弁護士の方などにもアドバイスをいただきましたが、その中にはこの部会におられる方もいらっしゃいます。

今回の対策というのは、最初の資料の「企業不祥事防止への取り組み強化について」ということで、基本的考え方の真ん中辺のところでございますが、企業のトップのイニシアチブが足りないのではないかと申すことと、その強化をどうやったら図れるか。社内体制、これも一応、特に大企業においては大体できているかと思うんですが、その実効性をどう高めていくか。問題が起きたときに、その後の事後的な対策、これも重要なことと申すので、それもどう強化していくかということと具体策を打ち出したわけでございます。

が、その際に、「改めて会員企業の自発的、積極的取り組み」と書いてございますが、自発的な取り組み、これをどうやったら促せるか。強制ということでは、形はつくってもなかなか魂が入らないということで、自発性をいかに高めるかという観点でいろいろ検討したわけでございます。

その中で「特に経営トップに対しては」ということで、トップの責任が一番大きいわけでございますから、まず法令遵守に何よりも高い感度を持って防止に努める。問題が生じた場合に、記者会見もなかなか行わないようでは、社会への不信、不安、こういうものが高まるばかりでございますので、事実関係を早急に把握して、社会に説明して有効な防止策を講じてもらいたいということが書いてあるわけでございます。

具体策として5つのポイントがございますけれども、第1番目は、企業行動憲章、それから、実行の手引きの改訂でございますが、今、申し上げたような事情で、今回の改訂のポイントは、1枚紙でございますが、3点ございまして、1つは企業行動憲章の前文にございますが、「全ての法律、国際ルール、その精神を遵守する」ということで、法令遵守ということを強く打ち出しております。もちろんそれだけではなくて、「社会的良識をもって行動する」ということで、高い倫理を持って行動してほしいということも訴えておるわけでございます。

10条、それぞれステークホルダーとの関係、9項、10項については、経営トップの役割、こういう構成になっておりますけれども、その中で、もともと1番にありましたが、社会的に有用な財、サービスを安全性に十分配慮して開発するということなのですが、消費者重視というか、その文言を明示しなければいけないということで「消費者・ユーザーの信頼を獲得する」というのを改訂のポイントに掲げたわけでございます。

それから、経営トップの役割が重要だということで、この9項については、トップが日常どういう行動をしなければいけないかということが書いてございますが、ここで「社内外の声を常時把握し」と。マスコミあるいは消費者、そういう声も常時把握しておかなければいけませんし、それから、風通しのいい企業といいますか、社内の各層の声が常時入ってくると。嫌な情報、マイナス情報も入ってくると。これはなかなか難しいことなのですが、そういう会社にしていかなければいけない。そういうトップにならなければいけない。そういうことをやるのが実効ある社内体制につながるということで、9項をそういう形で、アンダーラインが引いてある部分が改訂部分でございますが、そういうことで改訂いたしました。

10項につきましては、先ほど申し上げましたように、まず「トップ自らが問題解決にあ

たる」というふうにかかれていたんですが、「あたる姿勢を内外に表明」しなければいけないということ。これが第1に重要なことであるということをはっきり打ち出して、そういうことで、「説明責任を遂行」しなければいけないということを強化したわけでございます。

次に実行の手引き。これは96年に初版をつくりまして、次の年に第二版をつくりましたが、それから5年たっておりますので、いろいろ経済社会情勢が変わっております、それに伴って、10項の中でも、特に強調して取組む課題が出てきたり、新しい課題が出てきていると、その辺を書き加えるということと、実効性を高めるためにはアクション・プランというところを充実させなければいけないということで、これは各社業界も社風も多様でございますから、それを網羅したようなものはできませんけれども、その中でも、できるだけ共通にいろいろなことについては具体的に書き込むように努めたということでございます。

若干、紹介させていただきたいと思いますが、第1条、これは消費者との関係でございますが、2ページ、3の具体的アクション・プランの例でございますが、「社会的に有用な製品・サービスの提供」と「消費者・ユーザーのニーズの反映」。3ページにまいりまして、「製品・サービスの適正な表示」、これは雪印等のいろんな問題があったわけですが、そういうこととか、製品・サービスの品質保証体制の確立と徹底、消費者・ユーザーのニーズ、苦情に関する窓口の整備についても、消費者・ユーザーが気楽に問い合わせできる仕組みをつくる。従業員教育もきめ細かくやらないとだめだと。窓口をただつくっても対応が不適切ではなかなか理解が得られない。社内へのフィードバック制度についても、その窓口だけがそのニーズを把握しても、それが企画担当者とか横の方にもつながっていかなければいけない。そういうようなことを言っておるわけでございます。

4ページにまいりまして、「安全性に十分配慮した製品・サービス」につきましても、研究開発段階、生産段階だけでなく、流通段階においても、安全性を追及しなければいけないとか、4ページの下のところ、「製品・サービスの不具合に関する経営トップへの報告」、これが重要だと。迅速に対応しなければいけないということを強調いたしております。

5ページの(6)のところでは、「個人および顧客に関する情報の保護」、こういうものを言っております。

それから、7ページの2、これは競争あるいはそれに関連して、政治、行政との関係、特に規制緩和が進んでまいりましたので、そうなりますと、経済の憲法たる独禁法の

遵守ということが一番重要になってまいりますので、しかも、これについてはいろいろ独禁法違反事件が後を絶たないということで、かなり強化していかなければいけない。

「公共入札をめぐる諸問題」、これはなかなか難しい問題がございます、官製談合の問題ということで、これは経済界だけで問題解決できない面もございますが、そういう問題にも対処していかなければいけない。

それから、「健全かつ正常な行政との関係」、これは特に国家公務員倫理法が制定された。これは経済界がペナルティーの対象ではございませんけれども、これに協力してやっていかなければいけないというようなことを打ち出しております。

12ページからは、株主、社会との関係、積極的なコミュニケーションを行って情報を開示していくということでございますが、ここにつきましても、例えば15ページのところで、先ほど申しましたように、総会屋対策が進んでまいりまして、ようやく(3)で「株主とのコミュニケーションの充実」ということですが、実質的な株主とのコミュニケーションの場として、株主総会が機能できる環境が整いつつございます。そういう中で、いろいろプロジェクターを使用して、視覚的に訴える。また他社と開催日をずらす、テレビ会議システムを活用する。こういうようなことで、株主とのコミュニケーションも充実していかなければいけないと。

それから、16ページの(6)で「高度情報通信ネットワーク時代の情報開示」ということで、これは消費者の方もホームページなどをよく見れるわけでございますから、こういうところでQ & Aを充実させて、消費者の疑問・質問に応えられるようにしていくということも言っています。

17ページのところで「環境問題」というのがございますが、これはいろいろ経済界挙げて自主行動計画の実現に向けて取組んでおるところでございますけれども、例えば19ページの(3)、下の方ですが、「環境に配慮した製品・サービスの開発と環境技術の移転」ということで、消費者との関係においても、環境に十分配慮してやっていかなければいけない。

20ページのところでは、「環境情報の公開」というようなことで、環境報告書、ホームページ、パンフレット、様々な媒体を活用してやっていかなければいけない。それから、環境ラベルというようなものを通じて、いろんな環境影響に関する情報を消費者に提供していかなければいけないというようなことを新たに書いております。

22ページの「良き企業市民」というのは、いわゆる社会貢献活動をやっていこうということですが、これも常識ある企業というか、そういうことになるためには、これが重要だ

ということで、経団連も1つの「社会貢献委員会」、それから「1%クラブ」という、所得の1%あるいは時間の1%をそういう活動に使っている人たち、企業を中心にした組織も設けて推進しておるところでございますが、こういう中で、例えば25ページの一番下で「NPOとの連携」ということで、NPOは社会貢献活動を推進する際の重要なパートナーであるという位置づけで、社会の様々な問題に先駆的にNPOが取り組んでいるということで、そういうところと協働してやっていかなければいけないということでございまして、日本NPOセンターの設立にも協力させていただきましたし、最近では、これは国際的な活動ですけれども、ジャパンプラットホームという組織、外務省とNPO、経団連と三者が対等な立場で参加して、海外でのいろんな災害、緊急事態に対応していくという制度もつくっているわけでございます。

それから、27ページの6項は、従業員との関係でございますが、例えば29ページのところを見ていただきますと、「企業風土の改革」、これが一番重要で、従業員が失敗を恐れずに提案、トライできる。失敗しても再びチャレンジできる、こういう風土をつくっていい製品をどんどん社外に供給していかなければいけない。それをトップが率先して改革に努めていかなければいけない等々が書かれております。

7の反社会的勢力との対決につきましては、先ほど申し上げたようなことでございますけれども、ここへもやや具体的に書いたということでご紹介させていただきますと、34ページ、「複数対応の原則と『立証措置』への配慮」ということで、こういう人たちと会うときは一人で会うといろいろ脅されたり、それは脅されるのですが、それを複数で対応していくと安心感が増すということもあるし、証拠を握れるということもあるということで、複数対応とか、こういう具体的なこととか、36、37ページでは、関連組織としてアドバイスいただける組織として、こういうものがありますよというものを書き込んでいます。

38ページからは海外との関係でございますけれども、これも経済のグローバル化に伴って大変重要なことになっているわけございまして、39ページの「現地社会との協調・相互信頼」ということでは、そういう各国の消費者保護法や製品の規格取得義務、そういうものも十分配慮してやらなければいけない。

(八)のところ、企業行動規範をちゃんと海外子会社等にも伝えてやっていかなければいけない。

のところでは、そういうわけで「海外の駐在員も企業の国際化の中心的な役割を担っていることを認識させなければいけない」等々、これも対消費者との関係でいろいろ重要なことかと思われま。

それから、43ページの9のところでございますが、これは経営トップの日常の活動ということで、44ページの2.の(1)では、「連結子会社を含めた従業員一人ひとり」と、これが連結決算時代において重要なことであるということで加えておるわけでございまして、具体的なアクション・プランの例では、これは各企業にも具体的に今度要請いたしておるところですが、各社の「行動指針の整備・充実」。

(2)では、トップの姿勢が大事だけれども、その基本姿勢を社内外に表明してほしいと。それで具体的な取り組みについても情報開示をしてほしいということでございます。

(3)「全社的な取り組み体制の整備」。企業倫理担当役員の任命、企業倫理委員会の設置等々、担当部署の設置等を掲げております。

(4)のところ「企業倫理ヘルプライン(相談窓口)の整備」でございます。内部告発の問題、いろいろ世上議論されておりますけれども、中で受けとめなさいと。告発する方も会社の中でそういう問題が解決できれば一番手っとり早いし、一番いいわけでございます。それができないときに外に行くのだらうと思いますが、中に設置すると。ただ、これも設置するといっても、先ほどもちょっとお話が出ておったようでございますけれども、各社のいろんなノウハウといえますか、成功談、失敗談、そういうものもよく情報を集めて、これが機能するように高めていかなければいけないと。ここでは面談するというケースもあるとか、eメール、FAX、手紙、多様な方法でということでございますが、そういう中で、相談内容については、これは全部とまでは言わないまでも、重要なものは担当役員トップに伝えていく。秘密保持と不利益扱いをしないということをおっしゃっておりますが、いわゆる公益通報窓口ですよというようなのを中に設置した場合にはなかなか相談が来ないと聞いておまして、いろんな問題について相談が来ると。その中には、自分の個人の上相談みたいなものも多くなるわけですが、そういう中できりりと光る話もまた出てくると。そういう話とか、そういうやり方がいいのではないかとということも聞いておりますが、この辺もまたさらに我々の中でも、各社の情報交換を通じて、それが有効に機能するような方向に持っていきたいと思っております。

それから「教育・研修の充実」ということでございますが、これもいろんな形で～まで書かれておりますが、徹底的にやっていく必要があるということで、最近の判例でも、何か問題が起きたときに、会社としてこういう研修をきちんとやっていたということが、これは会社の責任とは言えないと。会社がそういう問題が起きると判断できなかったのは無理がないと、こういうような判例も出ておるようでございますし、そういう意味でも企業に徹底的に研修を充実していただくようお願いしていきたいと思っております。

それから、(6)のところで、「企業倫理の浸透・定着状況のチェックと評価」ということで、その中には、ここでいろいろ書かれておりますけれども、企業倫理監査というのが書かれておりますが、これは内部監査部門がやったり、コンサルティングがやったり、第三者等々がやったりということで、これはいろんな形が企業によって、社外取締役、第三者といっても、社外監査役のケースもありますし、アドバイザーボードみたいなものを設けているケースもありますし、これは各社、一番向いたやり方でやっていけばいいのではないかと思うんですが、そういうチェックということも必要だというふうに思っております。

は、社外からのチェックを受けると。いろいろ消費者団体等とも意見交換していったらどうでしょうかということでございます。

48ページの10のところが、問題が起きたときの経営トップの対応でございますが、49ページの「事前の体制作り」というところで、できるだけ詳しく書くように努めたのは、の下の方に〔ポイント〕というのがございますが、自社に起こり得る具体的事例に即して解説するとか、是非すべきこと、絶対すべきでないことを整理、分類して、箇条書きで、誰にでもわかる形で提示していくということを書いております。

それから、50ページのところで、(2)の というのがございますが、「マスコミ等を通じた、出来る限り早い段階での情報公開」ということで、例えば(イ)で、「社会への説明責任を果たすため、対策立案を待たず……」、対策の立案というのは時間がかかるケースがあって、トップがそこまで要求するとなかなか事実関係についても情報が上がってこないということがございますので、対策立案を待たず、事実関係を下の人はトップに言わなければいけないし、上はそういうのがありそうだったら下に求めると。そういうことがあったという情報公開を迅速に行う等々、(イ)、(ロ)、(ハ)、(ニ)ということで、やや具体的に書かせていただいております。

以上が、「実行の手引き」でございますが、また、「取り組み強化について」というのに戻っていただきまして、2ページをあけていただきますと、今回は実行の手引きに、先ほどの9項、10項で書かれておりましたエッセンスを7つの項目にまとめまして、これを各社に、こういうことを実行していただきたいということで要請するということでございます。

それから、「新入会時に企業行動憲章遵守を確認」ということで、この企業行動憲章自体、会員の申し合わせ事項と、誓いみたいなものになっておりますので、これは既に入会しているところは、その申し合わせを行っているということで、その後に入会してい

るところには、それを文書で確認すると。

4. のところで、「各社の不祥事防止策確立への支援」ということで幾つか書かせていただいておりますが、定期的なアンケート。このアンケートも、やりますと、質問項目自体をまたやろうかなという機運が各社で出てくるということで、そういう意味で事実関係がわかるということだけではない効果もあるかと思っておりますが、定期的なアンケート、「自己診断リスト」というのをつくってほしいと。自発的に各社がやるわけですが、その自己診断のリストをつくってくれというお話もございまして、それもやろうと。

3ページのところにまいりまして、「会員企業トップ向け相談窓口」というのは、企業のトップは下の人にも相談できないことがあると。そういうときに誰に相談するか、横にいるというか、経団連会長とか、企業行動委員長、この辺に個別に相談したいということもあるのではないかとございまして。専門的なものについては、弁護士とかいろいろ関係機関とのネットワークをつくっておいて、そういう人を紹介してほしいということであれば、紹介機能も果たそうではないかとございまして。

「セミナーの開催」でございまして、経営トップ向けセミナー、倫理担当役員向け研修会、いろんな事例集の作成、こういうものも外からもいろいろアドバイスいただいて、各社にとってためになるといいますか、ためになるというのはいい成功例や失敗例、その両方なんでしょうけれども、そういうものが欲しいという声もございまして、できるだけ各社の役に立つようなものをつくっていきたくと。

そういう活動を日本経団連として、あるいは各社でやってもらうために企業倫理月間というものを制定するとか、事務局もそういうことをいろいろやっていくために専門部門を新設するということも考えたい。

それから、5. が「不祥事を起こした企業に対する日本経団連の措置の明確化・厳格化等」。これは今まで自発性ということで、原則は変わらないのですが、経団連の役職を退任したいとか、そういうようなことも自ら申し出ていただきたいという原則になっておりまして、従来、それをもとにいろんな措置を決定してまいりましたが、今後はケースによっては、「定款13条委員会」というのはちょっとわからないかもしれませんが、会の名誉を毀損したような場合には除名することがあるということになっておりまして、除名があるので、また、いろいろ活動停止等もある、そういう対策を会長に具申する委員会が「定款13条委員会」ということございまして。独自の判断で会長に具申して決定していくこともあり得ますと。

次のページにちょっと表がございまして、今までは、これは30社以上、96年以降適用に

なっているのですが、嚴重注意、常任理事とか副会長とか、そういう辞任というのがあったんですけども、会員としての活動自粛というのは、その期間、出入り禁止ということでございますが、従来はそこまでございましたが、会員資格の停止、退会の勧告、場合によっては除名を行おうということでございます。

ただ、そうは申しまして、制裁をかけるだけでは問題は解決いたしませんので、そういう対象になった企業にはいろいろご報告をいただいと。それから、先ほど申し上げました社会貢献委員会とか、1%クラブのような、社会の風に当たるような会合とか、そういうものにはむしろ積極的に参加いただくようお願いして、事態の改善が見られる場合には措置を解除すると。

これが今回の対策のポイントでございます。

とりあえず説明はこのくらいにさせていただきたいと思います。

〔 松本委員長 〕ありがとうございました。それでは、鍋嶋委員。

〔 鍋嶋委員 〕お聞きして、基本的考え方のところの第1に書いてありますが、「企業倫理に関する経営トップのイニシアチブ強化」ということを書いてあり、私は今回、この2~3年の企業不祥事というのは、経営トップの責任がかなりあるのではないかと思いますし、この経団連の中にもそういうふう書いてあります。この10項目のうちの経営トップの項が第9項になっている。なぜ第1項にならないのかという疑問です。

どうしても、一番最初に置くかどうかということが非常に重要なことではないかと思うんですが、その辺の議論はなかったのでしょうか。

〔 田中氏 〕むしろ1項が一番大事だという議論がかなり多かったわけございまして、経営トップの方は、2項書いてあるけど、外部の専門家の方も1つに減らしたらどうかという議論もございました。様々な意見はございまして、今の構成は、特にステークホルダーとの関係を中心に企業がどういう行動をしなければいけないかということが8項まで書かれておるわけでございますが、9項と10項は、やや異質でございますが、今度は違う角度から、それらについての経営者の役割ということでもまとめさせていただいているわけで、8項までのことについて、9項は経営トップが日ごろどういことをやらなければいけないのか、10項は問題が起きた後、どういことをやらなければいけないのかということでございますので、重要性が少ない、そういう意味で、9項、10項になっているわけではございません。

〔 原委員 〕2点なんです、1つは今回の改訂に合わせてヒアリングということで、私も呼ばれまして意見を聞いていただきまして、大変ありがとうございました。そういう

意味では、項目としては幾つか盛り込まれているのですが、私が一番言いたくて言えずに帰ってきたことがあるんですね。それはとても親切過ぎる、微に入り細に入り親切過ぎるということなんですね。子どもが困ったから、お母さんどうかして、とか言っていて、お母さんが、じゃあ、学校の先生に聞いてあげよう、塾の先生に聞いてあげよう、近所のおばさんに聞いてあげよう、と言って、一生懸命一生懸命つくられて、でも、これをきっと出されると、この中から、自分のところに関係あるのをピックアップして、それで終わりというふうに私はならないかなと大変気になって、本当であれば、自分たちにとって何が一番大事かということできつくり上げてくるのが一番だというふうに思っておりまして、本来、そうすべきものだという、ただ、これは例示にすぎないんだという形でぜひ会員の企業の方には、私は提案をしていただきたいと思っております。それでないと絶対実効性は上がらないのではないかと考えています。

それから、2点目が確認なんですけれども、新規の、新しく入っていらっしゃる方には文書を出させるということになっていて、以前のところは、申し合わせ事項なので、これに則っていますということなのですが、これは今回改訂ということになるわけで、もしも、さらに趣旨を徹底なさるのであれば、既存の、これまでのところにもきちんと文書で確認をとられた方がいいのではないかとこのように思っておりまして、そのあたりが、今、どうなっているか、2点目はお聞きしたいと思っております。

以上の2点です。

〔 田中氏 〕 親が子に対してというのは、まさにそのとおりで、本当は経団連が親で、企業が子というわけではないんですね。団体というのは会員が会の趣旨に賛同して参加するというので、上でも下でもないわけなので、そういう意味で、さっき私も申し上げましたが、企業の自主性、自己責任原則でやっていただくというのが基本だということを強調してまいりましたし、これからも強調していかなければいけないと。

実行の手引きは、何かやるときの参考だという位置づけで、まさにそのとおりでございます。進んでいる企業は、こういうものを見なくても、どんどんやっているわけでございます。ただ、10項目全部についてどうかとか、最近、発展してきたような企業では、まだその辺の体制の整備がテーマによっては遅れている面もあるということで、そういう意味で、これもつくらせていただいておりますということでございます。

既存の会員にはというのは、もちろん既存の会員には、これは会員企業の申し合わせなので、実行することを社内で確認してくださいというのは、奥田会長名で文書を出すということにしております。

〔 山本（豊）委員 〕ただいまの原委員とのやりとりで、若干理解したのですけれども、ここに書かれております憲章の内容でありますとか、手引きの内容は、やはり自主的なものであって、これを採用するかどうかは企業の自主性に任されるという部分が強いのか、それもそこに参画されて、お互いに約束されているので、それは実行すべき責務が各企業に生ずると理解した方がよろしいのかどうか、その辺が非常に微妙なバランスでつくられているなという印象を受けております。

具体的に、先ほどから三菱自動車さんとの関係でも多少話題になりましたが、企業倫理ヘルプラインの整備というものが、9条のアクション・プランの中で打ち出されておまして、マスコミ報道等では、経団連内部では義務づけるみたいな報道もされております。そこで、現段階ではまだ見通しがはっきりしてないところもあるのかもしれませんが、これが実行に移されると、経団連傘下の企業さんにおかれては、こういったものがよろず相談室的なものか、あるいは内容につきましては、各社・個社においていろいろ工夫されるにしても、こぞって採用されるということになるのかどうか、その辺の見通しをお聞かせいただければと思います。

それから、多少この委員会の議論の対象から外れるかもしれませんが、こういった自主的な取り組みを下支えするような、公益通報者制度の法制化というような問題も話題にのぼっているわけですが、公益通報者制度については、ヘルプラインを十分整備されない企業においては、企業内部で受け皿がなければ、告発情報がすぐ外に出ていきますよという形でこういった企業内部での制度が整備されることに促進的に働くという意味で、歓迎されるとお考えなのかどうか、そのあたりも、もしお聞かせいただける点があればよろしくお願ひしたいと思います。

〔 田中氏 〕自発性とやや強制的の微妙なバランスとおっしゃったのは、まさにそういう言い方もあろうかと思ひます。基本的には、従来に比べて、やや会社への具体的なお願ひというのは多くなっているというのは、先ほどの7項、その中には、相談窓口の設置という具体的な社内制度の設置というのも入った形でのお願ひは入っておりますから、従来から、1項の「行動指針の整備・充実」とか、そういうものをお願ひしますよということだったので、やや踏み出しておるわけで、ただ、ここで書かれていることは、委員会においても、理事会においても大きな反論は出ませんでしたので、このくらいはやるのではないかということだろうと思ひます。

また、これからもう少し出しましたら、アンケート調査も実施いたしますので、そういたしましたら判明するかと思ひますが、既に会社として、この7項目をどうやるか、決め

られたという話も結構聞いております。相談窓口をどこにつくるのだというのを結構議論されたとか、これは総務につくるのか、監査室につくるのかとか、結局、監査室につくることになったとか、かなりいろいろ反響がございますから、今、各社で具体的な取り組みを考えておられるところだと思います。

公益通報制度というのは、まだ、日本経団連として検討しておりませんし、どういう制度なのか、ちょっとよくわかっておりませんので、何ともご返事はできないのですけれども、要するに通報した人が不利益を被らないというのはそのとおりだろうと思いますし、それは我々も今書いているのですけれども、その人が、例えば左遷された場合に、通報したことが原因なのか、そうじゃないのかとか、この辺もなかなかわからないところがございますし、これは企業の中の問題だとすると、そういうことを国がどういうふうな関わりを持つのか、強い持ち方をすれば、ひいては自由経済の理念と整合性があるのかどうかというのもあるかと思えます。

いずれにしても、今のところはまだ具体的に考えてもおりませんし、よくわからないところでございます。

〔 高委員 〕 2つお聞きしたいのですけれども、1番目は、もし宮部委員がいたら、宮部委員にお答えいただきたかったんですけれども、このマニュアル、詳しい手引きの中で、特に消費者のところ、第1項に来ているわけですけれども、いろいろ細かい具体的な例を挙げていただいて、それで関連資料のところを見ますと、ここだけでなく、全体を通して外側のいろんな意見を取り入れながら、こういったものをつくっていこうという基本方針に立っておられる。しかし、関連資料はほとんど経団連さん独自の資料となっています。

例えば中間報告、こちらで議論して、消費者保護関連のものを作成したわけですけれども、そういったものも上がってこない。もちろん、中間報告だから、まだ値しないということなのかもしれませんけれども、できれば、そういったものも考慮に入れて、ここの具体的な内容を作成していただければ、ありがたかったと感じているところです。これは宮部委員に言っておいてください。

それから、2番目ですけど、これは細かいことで、環境の17ページのところになりますが、取り組みで、拡大事業者責任とか生産者責任、こういうことが求められると書かれておりますけれども、反社会的勢力のところではかなり詳しく書いてあるのですけれども、いわゆる産業廃棄物の処理の問題、最終的にどう処理するか、そのための業者の選定には非常に難しい問題があると思うんですね。

そのところについては、アクション・プランというんですか、余り詳しい内容が出て

きていない。これは早い段階で具体的なプログラムを日本経団連さんとしてつくってもらえるとありがたいなと思っています。

〔 田中氏 〕 後者の件は検討してみたいと思っております。こちらでつくられた中間報告は大変参考にさせていただいたのですけれども、名前が出てなくて、どうも申し訳なく思っております。

〔 稲岡委員 〕 ありがとうございます。中間報告のことですが、当委員会の主たる仕事でございますけれども、4月に中間報告が出まして、私も他社さん、産業界の方々の意見を聞いてみたのですが、多い意見は、余りにも細かい、字数が多過ぎるという意見がまず多いんですね。字数が多過ぎて、とにかく読むのに疲れたというのが1つ。

それから、の「自主行動基準の考え方」のところ、「後述の自主行動基準の各項目のうち、どの項目をどのように明示するかは各事業者が業種取引業態を勘案して判断することであり」というふうに書いていただいているんですけども、の「消費者に向けた自主行動基準」のところでは、「以下においては、事業者が消費者に向けた自主行動基準を策定する場合に行動することが望ましい項目を列挙する」と書いていただいているわけです。

この場合でも、私、申し上げたような記憶があるのですが、非常に細かくて多岐にわたっている。前にのところに、「どの項目をどのように明示するかは、各事業者が勘案して判断することであり」とは書いてあるのですが、それにしても細かいなということがあります。

それから、もう一つ、皆さん頭の中で心配しておりますのは、独禁法との関連がどうなのかということです。これは日本経団連もパブリックコメントとして出しておられまして、そのパブリックコメントの結果概要として、内閣府国民生活局が今年6月7日に出しておられますところによりますと、経団連の意見に対して、事務局としての考え方として、「どの項目をどのように明示するかは各事業者が勘案して判断することであり、それぞれ独自の自主行動基準が策定されることが想定されている」と、同じことの繰り返しを言っているわけなんですけども、それにしても、ぐるぐる巡りで結論が見えてないのですが、産業界としては、とにかく中間報告案というのは字数が多過ぎるなど。それから、不必要に詳細だなという意見が大変多いわけなんです。

これについて、日本経団連としてどう考えていらっしゃるのか、ちょっとお聞きしたいのですが。

〔 田中氏 〕 先ほど実行の手引きというのが、親が手とり足とりで子どもにというお話

もございましたが、そういう意味では、私も十分研究しておりませんが、これもそういう面があるのかなと。政府が民間企業がなかなかやらないで、我々が代わりに自主行動基準をつくるんですよというのは。ですから、経団連がやっても、そういう批判が出るということは、政府がこういうことをやった場合にはなお出る可能性はあるかもしれないというふうに思います。

〔 川本委員 〕 受け取り方はかなり委員によって違うんでしょうけど、私は別に手とり足とり書いてあるからとは受けとめてなくて、方針をある程度具体的に説明するにはかなり丁寧に書かないとわからないところがあるでしょうし、そういう意味では、丁寧であるかもしれませんが、決して親が子にという感じには受けとめてないんですけれども、このくらいことは書いて、もっといろいろ書き込めることがあるのではないかと思うんですね。トップの責任とか、消費者行政の特に関連では、そういう消費者の苦情に関する窓口を設置しなさいとか、先ほどの企業倫理ヘルプラインの整備とか、具体的に書かれていて、そういうことは今後の会員企業等に対して、どれだけ強制力があるかという問題はあってもいいんですが、そういう方向に行くのだと思うし、行く必要があるというふうに思うんですね。

それで、先ほどの公益通報制度との絡みで言えば、この手引きの46ページを見ていましたら、下から3行目で、 で、「上記相談者の秘密保持と不利益扱いの禁止を第一義とする」というふうにはっきり書かれているわけですね。それが法律的に規定するのか、企業のいろんな規則の中でそういうことを定めておくのかという問題があるのでしょうかけれども、考え方としてはそれほど隔たりはないんだと思うんですね。

それで、経営者は自由な競争、自由な企業活動を妨げる云々と言うのですが、例えばイギリスである程度、そういう企業の内部通報制度的なものの保護の法律が既にできていて実態があるわけで、どういうふうにか考えるかというのはありますけれども、何か大上段に企業の自由競争を云々とか、企業の競争を萎縮させるとか、何か大きい大義名分みたいなので反対されると、結局フィロソフィーが違いますみたいで終わっちゃうわけで、その辺のところは、十分留意が必要です。それに関連して、前回でしたか、委員の手元に関経連の意見書というのが配られていて、そこでは、この委員会の中間報告に対して、特に最後の方のいろんな施策について、かなり慎重にと、企業が自主的にいろいろやらなければいけないし、やるのだけれども、政府、行政なり立法がいろんなことをするのは極めて慎重に対応すべき云々という形でずっと書いてありまして、結局、非常にネガティブなんです、全体は。

この日本経団連さんを見ていると、割と前向きというか、企業の社会的責任とか、最近のいろんな状況を見ながら、いろいろな形で取組んでいこうという意欲が感じられるわけですが、日本経団連さんの会員企業と関経連さんの企業は違うし、また、関経連さんは、たしか委員会としての意見書という形で配られたもので、正確には関経連さんそのものの意見なのかどうかというのはよくわからないのですが、ただ、相当の会員が重なっている部分があると思うんですね。関経連さんの意見書は、そちらの方も参考にされたのかどうか、その辺については、何か現時点でコメントがあれば、承知しておきたいと思うんですけど。

〔 田中氏 〕正直言いまして参考にしておりません。会員の大企業でいろいろ問題が起きているということは、経済界全体への批判というふうには受けとめなければいけないし、社会の方はそういうふうには思っている方も多いと。それから、企業自体が、最近の情報化時代といいますか、情報がどんどんすぐ伝わると、そういう時代においては、今までは余り対策をとらなくて済んでいたことも、もうこれからはそういうのが通用しないという時代になってきているわけで、実際に市場から追い出されるという企業まで出てきておるわけでございます。

そういう中で、経済団体としても、やることはきちんとやっていかないと、それで実際にやるのは会員企業ですけれども、経団連としてもいろんな罰則までつくったり、いろんなことをして、会員企業の取り組みを支援していくといいますか、その最大限の活動をやっていかなければいかんと思っております。

〔 池田委員 〕ちょっと関連いたしまして。私、経団連あるいは関経連それぞれ直接、間接に関係をいたしましたので、私の見方、考え方を申し上げますと、実感として双方の問題意識は全く同じだというふうに思っております。ただ、それが光の当て方によって、今、川本委員がおっしゃったような印象になっているのかなと。問題意識と今後の取り組み、方向については、私の知る限り差はないと、同じであるというふうに思っております。追加でつけ加えさせていただきます。

〔 田中委員 〕1点意見と、1点質問をお願いしたいと思います。私はこの企業行動憲章を96年に改訂してから、今度また改訂したと、これは非常に高く評価できるのではないかなと思うんです。ポイントは、消費者を始め社会の信頼を得るために迅速に改訂しようと、その姿勢はこれはこれでいいのではないかなと思うんです。また、実行の手引き、やや細かいというご意見もあろうかなと思うんですが、私の感じでは、経団連に入っている企業でも相当ばらつきがありまして、確かに細かく書いておかないとわからない企業もたくさんあ

るわけです。したがって、ここまで書いておけば、まだ、不十分な企業も、これを見て、実務段階で対応できるという点で、これは非常に優れているのではないかと考えております。

2点目の質問のところですが、いただきましたペーパーの取り組み強化についての2ページ目の下の方なんですけど、各社の不祥事防止策確立への支援の(1)、「会員企業による企業行動自己診断の推進」とありますね。一番初めにこれを拝見しますと、専らアンケートとかヒアリングしてやるというふうになっているのですが、このページの一番下になると、希望に応じて各社の企業行動プログラムとか、あるいは実施状況に対して、「診断を実施する」と書いてあるのですが、ここは、今の経団連のお考えでは、こういう具体的な診断になると、第三者の目で見ると、第三者に診断を依頼するというお考えなのではないでしょうか。それとも、経団連自身がこういう部分を客観的に評価して指導すると、こういうご意見なのではないでしょうか。その辺はいかがなんでしょうか。

〔田中氏〕これについては、まだこれからの検討ということですが、どちらになるにいたしましても、第三者の目というのは必要だと思うんですね。ですから経団連自体で診断を実施するという場合でも、外部の人のご意見をいろいろお聞きするというプロセスが必要になると考えていますし、実際に第三者の方に診断していただくということも考えられるかと思いますが、その辺、いずれにしても第三者の目は重要だと考えております。

〔原委員〕ちょっと一言。先ほど私が発言したことが、どうも私が思っているように受けとめていただけてないと思いますので、ちょっと丁寧に説明をいたしますが、私自身は、これが微に入り細に入り、かなり丁寧に書かれていることを問題にしているわけではないですね。

ヒアリングにお伺いしたときに、大変事務局の方たち一生懸命やってらして、合宿までしてやるというふうにおっしゃっていて、私はこんなふうに頑張らなければいけないのは各企業である。それが本来であると思っていて、経団連とか事務局が非常に奔走していらっしゃるというのは、本当は違って各企業がやるべきことを代わりにやっていらっしゃると思いました。

そういう意味では、国生審でこういった議論をしているというのも、本来であれば、業界団体とか各企業がやるべきところを私たちがお手伝いをしているというふうな位置づけになるのではないかと考えておまして、これが非常に微に入り細に入り丁寧だということの問題にしたのでなくて、姿勢みたいなことですね。だから、各企業が一生懸命やって

ほしいと。各企業が、ですから、こうやってできたものを単なる引写しをただけでは消費者は評価をしないということを言いたかったということで、少しずつ解釈が違ってきているように思いましたので、最後に一言だけ発言させていただきました。

〔 松本委員長 〕ほかにご質問ございませんか。

それでは、いつもより少し遅い時間に始まりましたが、熱心にご議論していただきましてありがとうございました。日本経団連におきましては、どうも本日はありがとうございました。

〔 田中氏 〕どうも貴重な機会を与えていただきましてありがとうございました。

〔 松本委員長 〕本日の2つの団体からの貴重な取組状況についてのご報告を最終報告書に反映させていきたいと思えます。それでは、今後のことにつきまして。

〔 鍋嶋委員 〕最終報告書をつくるという話なんです、今までの感じとして言わせていただきますと、企業として、最終報告書というか、自主行動基準という形だと、今の中間報告の形ですと、いわゆる消費者部門に特化していることなんですね。現実問題、今、企業でそういうことをやっていこうとした場合に、今、企業にあるのは、恐らく行動憲章とか、こういうものの前に社是とか経営理念とかがあって、その下に新しく何かこういう行動憲章とか倫理綱領とかというものをつくって、その一部というか、そのさらに下にマニュアルがある。そのマニュアルの一部というか、倫理綱領の間というか、そういうところが消費者部門の、今、中間報告に出ている自主行動基準になるのではないかと。

ということで、中間報告が、いわゆる最終報告のところでは、倫理綱領的なものをつくらないと、自主行動基準的なものはできてこないと思うんですね。そこら辺を上手に書いていただきたいなと思っております。意見です。

〔 松本委員長 〕ただいまの鍋嶋委員のご発言は、恐らく最終的なイメージとして、どのようなものを提示するかというところに非常にかかわってくると思えますので、最終報告に向けての議論の中で、そういう点も当然審議していきたいと思えます。

それでは、今後の予定につきまして。

〔 中村消費者企画課長 〕それでは、予定でございますけれども、次回の委員会ですが、11月1日（金曜日）の13時30分～16時30分ということで、本日と同じこの会議室で予定をしております。そこでは、これまでのヒアリングの結果の整理でありますとか、今後の進め方等につきまして議論をしていただく予定でございますが、詳細はまた後日、事務局の方からご案内をいたしますので、よろしく願いいたします。

〔 松本委員長 〕それでは、これで本日の検討委員会を終了させていただきます。どう

もありがとうございました。