

# 「建設業の信頼」について

～透明化、健全化のための  
電子契約・IT環境整備に向けて～

2009年2月27日

牧野総合法律事務所弁護士法人

弁護士牧野二郎

# 建築偽装、そして手抜き工事 何を信じたらよいのか？

一生に一度の高い買い物なのに・・・

- 2005年建築強度偽装事件
- 2007年11月市川駅前超高層ビル  
鉄骨128本の不足と工事続行、監査で判明
- 2009年1月富士ハウス破産申立 建築途中で停止

# 世界的不況の中で

- 世界的不況の中で、内部統制が失速し始めている……生きることが先というけれど
- 春が来たら、走り出すはず  
走る準備はいつするのか？  
冬の時代に準備し、体力を作り、準備しておく  
のではないか
- 本当に勝つためには、今が最も重要

# 建築業の信頼は、透明性の確保から

- 設計、計画の明確性、合理性の確保
- 設計変更などの明確化、追跡、記録の確保  
建築設計図などの一元管理
- 施工体制、監理体制の明確化
- 施工記録、監理記録の作成と点検  
施工体制の一元管理
- 監査方法の確立、監査体制の充実

# IT・システム構築の改善が進む

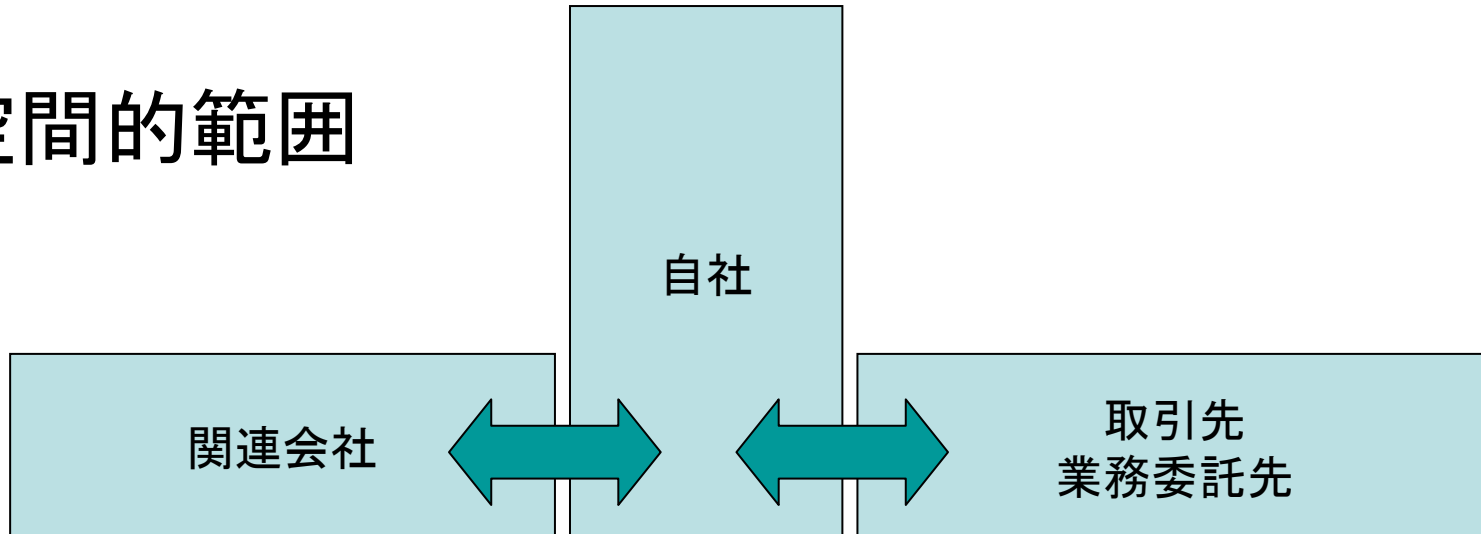
- 設計、実施設計の明確化
- オブジェクトを区分して、実験しつつ進む
- 実験記録、稼動確認などの記録をつける
- 納品後、設計図に当たるソースコードなどを開示する条件を定める
- 修正、改善のための対応策を検討する

# 外注、下請構造の中での改善

- 建築における下請・孫請構造
- 業務の標準化や、サービスレベルの平準化は進められているか
- 複数の企業を統括する仕組みを確立しているか
- 複数の企業が一体として、均一化した業務を提供できるようになっているか
- 関係企業における内部統制を進めているか

# 内部統制の概念的理解

- 空間的範囲



**業務統制の視点からは、業務のアウトソーシング先についても、自社業務同様の統制、監査、モニタリングなどが必要となる**

(業務の適正を確保するための体制)

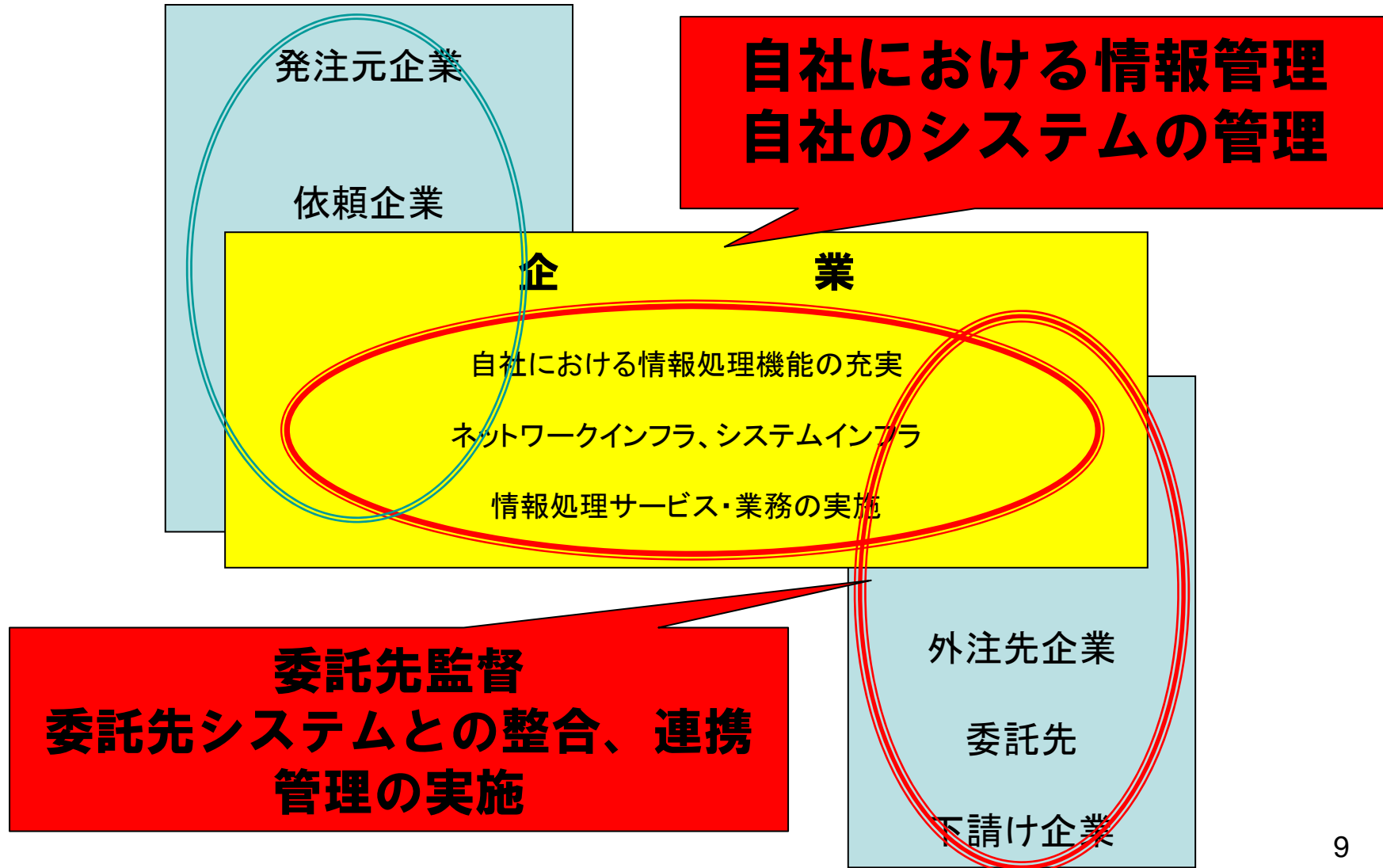
第百条 法第三百六十二条第四項第六号に規定する法務省令で定める体制は、次に掲げる体制とする。

- 一 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
- 二 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- 三 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- 四 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
- 五 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

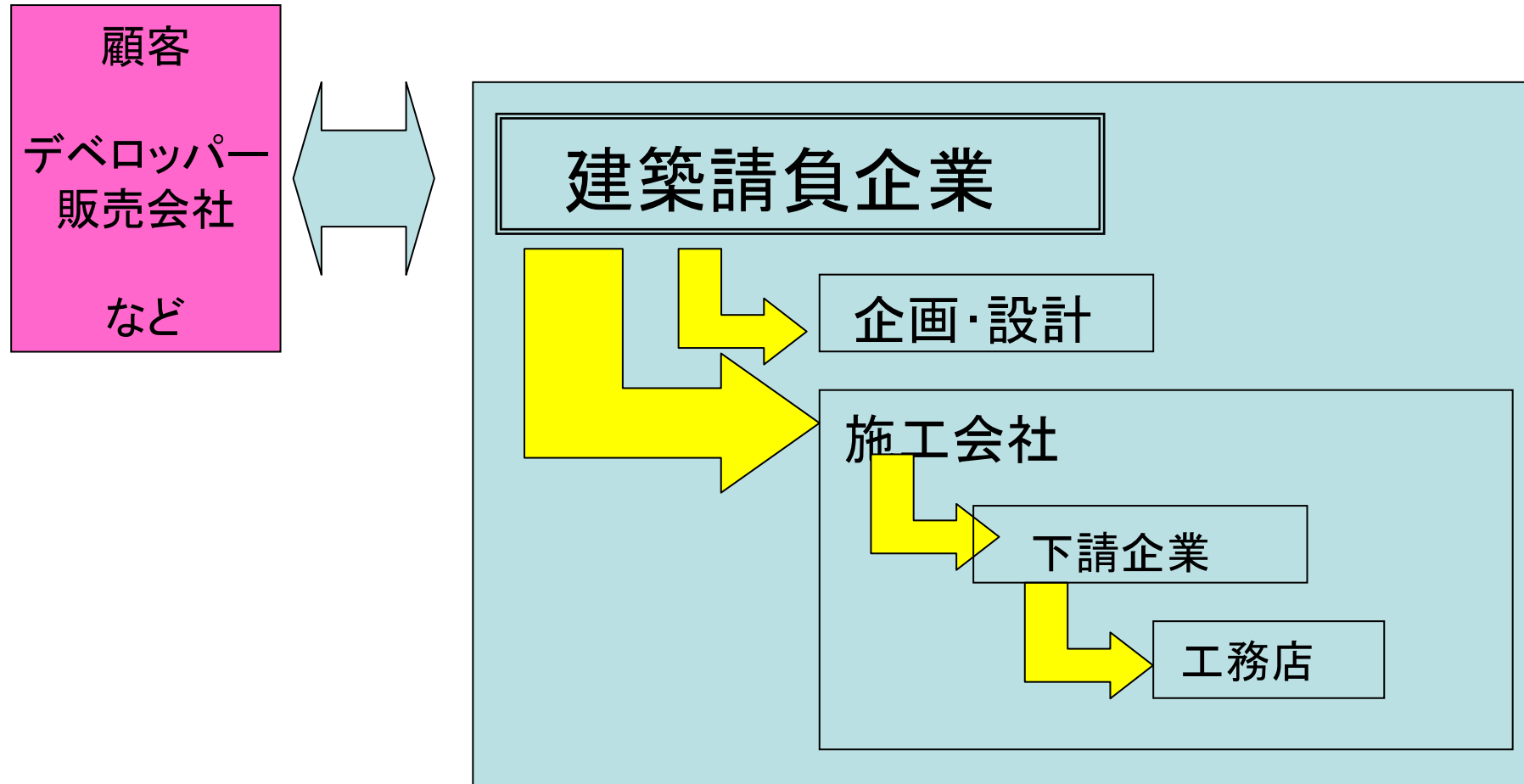
# 複数の企業が連携するには？

- 複数の事業者の連携を確保するための情報基盤が必須になる
- 設計図、施工図、スケジュール管理、点検記録、作業進捗状況、顧客クレーム、課題などは常に全ての事業者が共有すべきもの
- そのために何が必要か
  - 1 共通の基盤を作ること
  - 2 関係者が常に参照できて、改正し、履歴が残る必要がある

# 内部効率化と外部監督



# 委託＝監督責任



建築請負企業は、自己の配下に何社入っているか知らないことがある

# 委託先は別会社？別責任？

- いいえ、違います
- 委託先を監督する責任が残るのです
- 委託先の業務も、自身の業務と評価されます
- 外部に発注すれば、責任開放ではない
- 自ら実施したのと同じ責任を負うことになる
- 内部で実施・・・自己責任
- 外部に発注・・・監督責任＝内部実施と同等
- 内部の責任分担は、あくまでも内部の処理

# 委託先管理の義務と責任

- たとえば個人情報保護問題であれば

## 委託先監督責任(法22条)

「必要かつ適切な監督を行わなければならない」

- 1 委託先選定基準
- 2 委託先との契約 +SLA(サービスレベルアグリメント)
- 3 契約後の監督 SLAでチェック、確認、監督を

- 製品製造については

## 製造物責任法(3条 欠陥による損害賠償責任)

携帯電話発熱、ノートPCの発火事件など

⇒ 品質保証約款、品質合意など=SLAの要求

# 会社法、金融商品取引法、 そして実施基準により

- 会社法 親子関係などからなる企業集団
- 金融商品取引法 関係企業
- 実施基準 親子会社、持分法による企業、そして  
業務委託企業が監督対象に

民法法の原則・・・契約相手方に対する責任は契約者が全て取ること・・・下請云々は対抗できない内部事情となる

内部統制は、業務全般に及ぶのであり、結果として、  
関連企業に及ぶことになる

# 内部統制の目的は？

## 全体の概念を整理

- 内部統制というのは、企業内部の全体が見えるように、統制活動を行うことです。会社の業務の全て、顧客の満足度やクレームなどが手に取るように解る体制、トップがリスクを正確に把握できる仕組み、を作ることです。
- その対象には財務統制に限らず、業務統制、情報管理、セキュリティ対策、IT統制など様々なものがあります。その全体をまず、理解する必要があります。

# IT統制といっても難しいものではない

- 電子化すること
- 電子化によって、情報流通の促進
- 共通の基盤に載せることが可能に
- インターネット接続が可能であれば
- 徐々に進めることで確実に前進する

注意点 デジタル化、ネットワーク化は流通促進であり、ややもすれば流通しすぎて、逃げていってしまう⇒アクセス監理などが必要

# IT化で進める記録、記録、記録！

- 内部統制を砂上の楼閣としないための対策
  - ① 記録する……機械的に記録、全て記録
  - ② 偽造防止……電子署名、タイムスタンプ
  - ③ 架空作出防止……一連として記録
    - 1 電子メールによる指示・決済依頼
      - ⇒ 2 稟議、決定
      - ⇒ 3 電子契約、契約内容の共有！
        - ⇒ 4 稟議内容に基づく電子メールによる作業指示
        - ⇒ 5 作業指示メールに従った作業実施の記録
        - ⇒ 6 作業実施の報告
        - ⇒ 7 終了点検
        - ⇒ 8 監査

# チェックポイント まとめ

- 1 業務全般の統制は視野に入っているか
- 2 業務健全化、業務改善は進んでいるか
- 3 業務は記録されているか、事故の原因が明確にできるか、問題点が見えてくるか
- 4 文書化に追われていないか
- 5 3カ月おきに点検、評価、改善ができるか
- 6 内部統制の効果を実感できているか
- 7 事故を事前に回避、予防、発見できたか

# システム構築と運用

- システムの設計、構築上の問題  
ITの位置づけは？担当者任せ？  
システムで何をする？業務を効率化する  
最重要課題と位置づけること  
発注者と受注者の意思疎通、認識問題

判例の中に見るシステム構築の課題

発注者の義務      お金を出すだけではない

受注者の義務      プロジェクト・マネージング義務

# 業務外注の問題

- 関係会社の内部統制を念頭に、業務全体が統制されているかを最重要視すること
- 業務統制の一貫性は確保されているか
- 品質の点検、監査、顧客管理はできているか
- セキュリティは確保されているか
- 必要以上の情報が漏れていないか
- 丸投げになっていないか

# 専門部門、事業者への丸投げ禁止

- 技術者に企業経営責任を負わすようなもの
- 経営者は、下請の利用、管理についても細心の配慮をすること
- 業務委託契約のなかで、業務管理、品質管理のルールを定めること
- 解放する情報と開示する情報、管理する情報の区分と対応



経営者自身が「目利き」になること  
必要な情報、分析力、体系性を見抜く  
責任逃れではなく、責任の自覚を

# 業務フローの透明化、記録、点検

業務の健全化、透明化はどのように確保しているのか

「知らなかった」「そんなはずはない」「信じられない」ことなのか

文化的、精神的同一性は既に崩壊している  
価値観の多様化、企業の価値、役割の変化

すべての業務フローを記録できるか  
記録しても誰がそれを見るのか、点検できるのか

必要かつ可能なことを厳選する・・・重要なポイントが分かる体制  
最も危険な部分を洗い出す・・・経験者は語る、が最も合理的

# 継続的な業務改善の視点

## 成果主義、売上第一主義の危険性の認識

成果主義は強迫観念を生みやすい

成果第一主義は架空計上を常態化する危険がある

必要なのは合理的な業務遂行

合理的な事業活動の推奨 解約率の低減が重要

⇒ 企業の愛好家、支援者が増加する

売上げが多くても長期的な解約率が多ければかえって危険

⇒ 企業を嫌悪する人の増加、敵の増勢という危険

### 合理的な事業拡大、遂行のためのノウハウの共有が重要

最大の課題は、評価軸を変えること

⇒ 合理性追求を評価する

⇒ コンプライアンス、安心感、信頼感の増勢を評価する

⇒ 一番になることではなく、良い手法を共有できるよう

にすることを評価する必要がある

そのためには顧客の声がストレートに上がる仕組み、聞いて回らなくても、声が聞こえる仕組み  
ITの持つ力を利用することで可能になるはず