

建設業における内部統制のあり方に関する研究会 報告

平成21年 3月

建設業における内部統制のあり方に関する研究会

## 目次

1 本研究会の設置の背景と検討の経緯 .....	1
1-1 本研究会の設置の背景 .....	1
1-2 本研究会の検討の経緯 .....	2
2 中小建設企業を対象とした内部統制の向上に係るヒアリングの概要.....	4
3 中小建設企業のための内部統制向上ガイドラインの概要.....	6
3-1 ガイドラインの対象.....	6
3-2 ガイドラインの構成.....	7
4 本研究会の提言.....	9
5 おわりに.....	10

### 別添資料

- 資料1 建設業における内部統制のあり方に関する研究会 委員名簿
- 資料2 建設業における内部統制のあり方に関する研究会 開催状況
- 資料3 建設業における内部統制のあり方に関する研究会・ワーキンググループ 議事要旨
- 資料4 中小建設企業のヒアリング結果
- 資料5 中小建設企業のための内部統制向上ガイドライン

### 参考資料

- 資料1 情報サービス産業における内部統制ガイドライン
- 資料2 研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン(実施基準)
- 資料3 内部統制の基本的枠組み(金融庁企業会計審議会内部統制部会(第15回)資料)

## 1. 本研究会の設置の背景と検討の経緯

### 1.1. 本研究会の設置の背景

建設産業は、国民生活や産業活動を支える社会資本の整備を通じ、我が国の経済社会の発展に必要不可欠な産業である。しかしながら、公共事業をはじめとした建設投資の急激な減少や経済状況の悪化等により、建設産業を取り巻く経営環境は非常に厳しい状況となっている。このような中、昨今では建設工事を巡る事件・事故や財務、安全及び品質におけるトラブル等、建設産業の社会的な評価に悪影響を及ぼす問題が発生している。個々の建設企業には、社会からの要請を的確に受け止め、「社会に蔓延する不信感の中で経営の透明性を確保すること」及び「社会の環境変化に伴い、従来 of 勘に基づく経営ではなく明確な文書などに基づく経営を行うこと」などが求められている。

国土交通省では、これまで、「建設業法令遵守推進本部」や「駆け込みホットライン」の設置、「建設業法令遵守ガイドライン」の策定・改定、「下請取引等実態調査」の拡充、法令違反行為の取締強化など、建設業における取引の適正化や法令遵守の促進に重点を置いた取組みを進めてきた。

このような取組みを引き続き行っていくことは当然であるものの、建設企業が社会からの要請に的確に responding していくためには、単に法令を遵守するだけでなく、個々の建設企業における自主的な取組みを促進することが重要である。しかしながら、このような自主的な取組みは、中小建設企業を中心として、不十分な状況にあると考えられる。

このため、国土交通省は、「建設業における内部統制のあり方に関する研究会」を設置し、中小建設企業を主な対象とした内部統制のあり方について検討を行った。

## 1.2. 本研究会の検討の経緯

本研究会の設置の背景を踏まえ、第一回研究会において、次のように論点を整理して、中小建設企業を主な対象とした内部統制のあり方について検討を行った。

### (1) 社会からの建設産業に対する要請

建設産業は、地域社会や生活に密着した産業であり、社会からの建設産業に対する要請は多岐にわたると考えられるが、概ね下記のようなものが挙げられる。

施工する工事の品質について

- ・ 発注者が支払う対価に対して最も良い施工をすること
- ・ 労働災害、第三者に与える損害を未然に防止すること

法令の遵守について

- ・ 建設業法等の法令を遵守すること
- ・ 契約関係に基づく義務の誠実な履行

情報の適切な公表について

- ・ 公表すべき情報を正確に、かつタイムリーに示すこと
- ・ 不利、不都合な情報を隠蔽しないこと

### (2) 建設産業の課題

社会からの建設業に対する要請に対して、建設産業の現状の課題としては、最近の報道等で扱われた事例を勘案すると、概ね下記のように捉えられる。

工事の施工に関する事項

- ・ 手抜き工事等の粗雑工事の存在
- ・ 労働災害、公衆災害の発生

法令違反に関する事項

- ・ 建設業法、独占禁止法、労働安全衛生法、廃棄物処理法等の違反

情報の取扱いに関する事項

- ・ 不利、不都合な情報の隠蔽、改ざん
- ・ 公表の遅延

### (3) 内部統制の機能及び促進策

現状の課題を解決するための一つの方策として、会社法や金融商品取引法にも盛り込まれた内部統制の活用が考えられるが、その機能及び促進策としては、以下の事項が挙げられる。

内部統制の果たす機能としては、主として次のように整理される。

- ・ 問題となるような事象が発生することをできる限り防止すること
- ・ 万一、問題となるような事象が発生した場合、社会から受けるダメージを最小限にすること

内部統制の促進策としては、次のような対応が有効と考えられる。

- ・ 社内における内部統制に対する意識の醸成
- ・ 内部統制が効果的に機能するための行動規範の明確化
- ・ 内部統制が適正に運営されているかの公的評価

上記について検討した結果、中小建設企業において内部統制の向上を促進させるよう、「中小建設企業のための内部統制向上ガイドライン」を策定し、内部統制向上の促進策を検討していくこととなった。同ガイドラインを策定するに当たっては、中小建設企業における内部統制の実態の把握や、内部統制を向上することにより対応が可能になる事象を整理して検討を行った。

本研究会は、平成20年12月から平成21年3月までの間に、公開の研究会として3回開催した他、非公開のワーキンググループを3回開催し、建設企業に対するヒアリングの実施や同ガイドラインの素案に関する検討を行ってきた。今般、本研究会における検討結果をとりまとめたので報告する。

## 2. 中小建設企業を対象とした内部統制の向上に係るヒアリングの概要

本研究会では、平成21年1月から2月にかけて中小建設企業5社(関連企業含む。)にヒアリングを実施した。ヒアリングの概要は以下のとおりである。ヒアリングに当たっては、ヒアリング対象企業の内部統制の状況について質問したほか、「内部統制向上のためのガイドライン」の構成に関する見解意見をヒアリングした。

ヒアリングを通じ、部門間の相互チェックや経営者が現場に通うことによるチェック機能等、ガイドラインの策定に当たり、有効な情報が得られた。

なお、ヒアリングの詳細については別添資料3に示している。

### (1) A社

- ・ 企業の概要:社員数約160名、売上高約20億円、土木工事を主たる業務とする建設企業である。
- ・ ヒアリング対応者:経営企画部長
- ・ 内部統制について:内部統制は自発的な活動であるべきとの認識である。
- ・ ガイドラインのチェックリストについて:社内の状況を確認することに役立つと思われる。
- ・ 組織体制について:総務部と現場部門の間で、財務、品質等の重要な項目について定例会を開催している。

### (2) B社

- ・ 企業の概要:社員数約700名、売上高約200億円、多数の取引企業を有する建設企業である。
- ・ ヒアリング対応者:総務部長
- ・ 組織体制について:業務を行うに当たり、複数部門間の委員会を置き、相互確認を行っている。また、部門責任者が定期的に作業状況のパトロールを行い、問題がないか確認している。
- ・ その他:内部統制を推進するためのインセンティブとしては、融資に関連して評価される仕組みにすると効果的であると考えられる。

### (3) C社

- ・ 企業の概要:社員約70名、売上高約30億円、元請企業として土木工事を主たる業務とする建設企業である。
- ・ ヒアリング対応者:常務(営業責任者)
- ・ 内部統制について:業務を部署ごとの縦割りではなく、部署間での連携、牽制が効果的になされるように留意している。また、法令遵守と混同すると、義務感で後ろ向きの捉え方になってしまうのではないかと。
- ・ ガイドラインのチェックリストについて:俯瞰してチェックできるという点で、より広

い視点で現状把握できるのは良いと思われる。また、チェックリストの文章は、わかりやすく、平易なものであることが重要である。

- ・ ガイドラインについて：導入部分に身近な事例から問いかけがあれば、読みやすく良いのではないか。
- ・ 組織体制について：工程管理については、週間工程会議を実施しており、土木部長を中心として、各現場責任者と状況確認を行っている。また、営業部の担当者（ほとんどが土木系の学科の出身）が現場パトロールを実施している。

#### (4) D社

- ・ 企業の概要：社員数約40名、売上高約30億円、元請企業として建築工事を主たる業務としている建設企業である。
- ・ ヒアリング対応者：副社長、総務部長
- ・ 内部統制について：内部統制の向上に関し、日常業務と切り離して捉えようとする、コスト高になる感がある。内部統制の向上を促進させるためには、日常業務にいかにより自然な形で導入することができるかが重要である。
- ・ 組織体制について：現場担当者は、経営層に直接要望を上げることによって、早く結論を出してもらえ期待感がある。また、精緻な見積を行うことを踏まえると、積算部門は社内で重要な部署であり、人材を固定している。会社全体の問題点を協議する場として、品質管理委員会を毎月開催している。統制活動としては、経営層が現場を適宜チェックすることによる牽制機能を働かせている。

#### (5) E社

- ・ 企業の概要：数年前まで中小建設企業に所属しており、現在は建設コンサルタント企業の経営をしている。
- ・ ヒアリング対応者：社長
- ・ 内部統制について：内部統制によって、業務・作業の手戻り軽減の効果が期待できるのであれば、内部統制の向上に前向きになるのではないか。
- ・ ガイドラインについて：内部統制の取組みを継続して維持していくことがいかに重要であるかを伝えるべきである。
- ・ 組織体制について：内部監査の機能として、営業部門、工事部門の相互チェックは、中小建設企業でも実施可能であり、有効な方法である。また、経営者が現場に通うメリットとして、現場の業務遂行状況のチェック機能、現場の担当者と直接話すことによって、会社の方針をわかりやすく説明できる、現場の問題点を正確に把握できること等がある。現場の作業者が交替した際に、引継ぎや指導が不十分であると、ヒヤリ・ハット事例が発生しやすい傾向がある。

### 3. 中小建設企業のための内部統制向上ガイドラインの概要

本研究会における議論や中小建設企業に対するヒアリング等を踏まえ、「中小建設企業のための内部統制向上ガイドライン」(以下、「ガイドライン」という。)を策定した。以下に、ガイドラインの概要を示す。なお、ガイドラインは、別添資料4に示している。

#### 3.1. ガイドラインの対象

中小建設企業を主な対象としたものとするが、具体的には、社員約50人規模の建設企業から活用できるようなガイドラインとする。ただし、社員50人以下の建設企業や社員数百人以上の大企業においても参考になり得る内容とする。なお、建設業における従業者<sup>1</sup>の規模別事業所数は図1のとおりである。

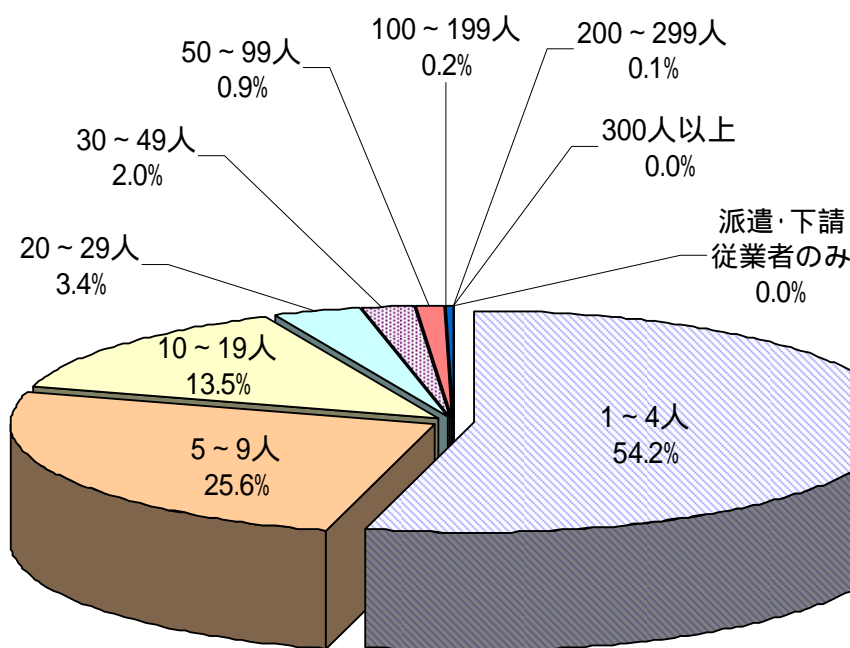


図1 建設業における従業者規模別事業所数  
(出典:「総務省統計局 平成18年事業所・企業統計調査」をもとに作成)

<sup>1</sup> 従業者：当該事業所に所属して働いているすべての人をいう。したがって、他の会社や下請先などの別経営の事業所へ派遣している人も含まれる。一方、当該事業所で働いている人であっても、他の会社や下請先などの別経営の事業所から派遣されているなど、当該事業所から賃金・給与（現物給与を含む。）を支給されていない人は従業者に含めない（正社員以外のアルバイト等も含まれる）



### 3.2. ガイドラインの構成

ガイドラインは、中小建設企業が容易に内部統制を導入することができるように、次のような構成をとっている。

#### (1) 簡単なチェックのための事例

中小建設企業が内部統制の重要性を認識し易いように、ガイドラインの冒頭に簡単なチェックのための事例を記載した。各事例は、建設企業の日常業務において比較的起こりやすく、内部統制の向上により解決可能な事例を盛り込んでいる。また、事例ごとに具体的な対応策の例も記載し、ガイドラインの冒頭部分を読んだだけでも、内部統制の重要性が認識できるように工夫を施した。

#### (2) 内部統制の必要性

社会的にも内部統制の必要性が求められている中、その経緯や必要性、コンプライアンスとの関係等について解説している。

また、内部統制を向上させることによるメリットや内部統制の限界、経営者の役割、建設産業における業務プロセスと内部統制の位置付けについても記載している。

なお、建設産業における ISO9000(品質マネジメントシステム)の認証取得状況は、産業分野全体の中で高い割合を示しており(図2参照)、多くの建設企業が取り組んでいる。この取り組みと内部統制における取り組みが類似している部分があるため、ガイドラインでは、ISO9000 に関する取り組みを行っている建設企業は、比較的容易に内部統制を向上することができることも言及している。

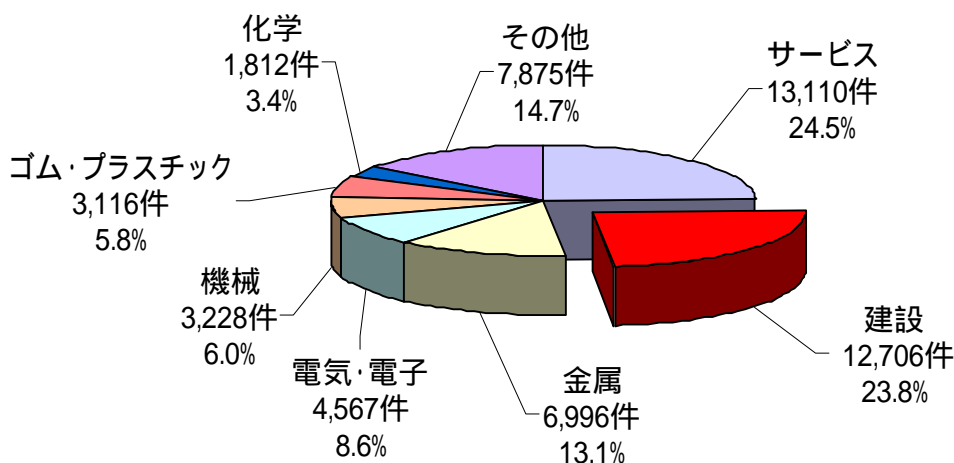


図 2 ISO9001(品質マネジメントシステム)適合組織の  
認定を受けている企業の産業分野別割合

(出典:ISO9001 適合組織統計データ((財)日本適合性認定協会)をもとに作成)

### (3) 内部統制を向上させるための手順

内部統制を向上させるための全体的な流れを解説している。具体的には、「現状把握・計画の策定(Plan)」、「計画に沿った取組みの実施(Do)」、「取組みに対する評価(Check)」、「計画に沿っていない取組みの改善(Act)」の4つの手順、すなわち PDCA サイクルの実施を基本とする。

#### 現状把握・内部統制改善計画の策定(Plan)

ガイドライン冒頭に示した「簡単なチェックのための事例」を活用することにより、自社の現状把握をある程度可能としているが、より具体的に企業の現状を把握し、内部統制の向上を行う建設企業を対象に「中小建設企業のための内部統制の向上に係るチェックリスト」(以下、単に「チェックリスト」という。)をガイドライン巻末に示している。

チェックリストは、大きく分けて、「経営者の規律」、「経営方針」、「内部統制に関わる体制構築」で構成される。また、各チェック項目には、成熟度に応じて5段階の評価基準を設けており、自社の内部統制の状況がどのような状態になっているか、容易に把握できるよう工夫している。

また、自社における内部統制の到達状況をより明確にするため、自己診断した結果をレーダーチャートに記入することを提案している。

内部統制改善計画の策定に関しては、自社の内部統制の状況を踏まえ、自社に合った取組みを行うことを、事例を用いて解説している。

#### 内部統制改善計画に沿った取組みの実施(Do)

内部統制の状況について現状把握を行うことにより、自社が今後どの部分を重視すべきか、取組みを検討し、実施することができる。取組みの実施に当たり、参考となるように、内部統制の具体的な活動例をガイドラインに記載した。

#### 取組みに対する評価(Check)

取組みを実施してある程度の期間が経過した後に、当初の計画どおりに取組みがなされているかどうかの評価を行う必要性をガイドラインに記載した。

#### 内部統制改善計画に沿っていない取組みの改善(Act)

評価の結果、計画どおりに取組みが行われていない場合に、取組みを改善する必要があることをガイドラインに記載した。

### (4) 具体的な活動例

チェックリストを用いて内部統制の現状把握を行った企業が、内部統制の取組みのイメージを理解できるように、ガイドラインでは内部統制の向上に関する具体的な活動例を示している。

#### 4. 本研究会の提言

本研究会では、中小建設企業が社会からの要請に応えていくための自主的な取組みを促進させるため、ガイドラインを策定した。しかしながら、ガイドラインを策定しただけでは、中小建設企業に内部統制の向上を促進させるには十分とはいえず、促進させるための取組みを行う必要があると思われる。

このような観点から、本研究会では、建設産業における内部統制の浸透度に応じて、段階的に内部統制の向上を促進させるための取組みに努めるよう、次のとおり提言する。

##### (1) ガイドラインの周知

国土交通省は、ガイドラインを建設業団体に広く周知を図るとともに、都道府県等の地方自治体にも周知の協力を依頼する等、周知活動に努めること。

##### (2) ガイドラインを活用した講習会等の実施

国土交通省は、ガイドラインを活用した内部統制の向上に関する講習会やセミナー等の開催を実施する等、内部統制の向上の促進に努めること。講習会やセミナー等の開催に当たっては、地方自治体や建設業団体等の関係団体の協力を得て実施するのが望ましい。

##### (3) 建設業団体や地方自治体等による評価の実施

社会の要請に応えるための建設企業の自主的な取組みを評価・表彰する仕組みが必要である。

具体的には、建設業団体において団体独自の評価や表彰制度を創設することが考えられる。

また、都道府県や市区町村等の地方自治体においては、競争参加資格審査の際に利用される発注者別評価点(いわゆる主観点)の評価項目に、建設業団体が創設する表彰制度を活用することが考えられる。

国土交通省は、平成20年6月に公表した「発注者別評価点の活用による資格審査マニュアル」に、内部統制に関する事項を盛り込むよう、検討すること。

##### (4) 総合評価方式における評価項目としての活用

建設企業における内部統制について、定性的に評価することが可能となった段階で、総合評価方式における評価項目として活用することを検討すること。

##### (5) 社会環境の変化に応じたガイドラインの見直し

今後の建設企業を取り巻く社会的環境の変化に応じて、ガイドライン自体も適宜、フォローアップを行い、必要に応じ見直しを図ること。

## 5. おわりに

本研究会では、建設企業が社会からの要請に応えていくために、単に法令を遵守するだけでなく、個々の建設企業における自主的な取組みを促進させるための1つの取組みとして、ガイドラインを策定した。

ガイドラインは、中小建設企業に大いに活用してもらえるように、できる限り簡易かつなじみやすい内容となっている。しかしながら、ガイドラインが真に活用されるためには、ガイドラインを単に策定するだけでなく、ガイドラインを用いた周知活動や内部統制の向上に取り組む企業を適切に評価する仕組みづくりが重要であると思われる。

本研究会は、国土交通省に対して、建設企業における内部統制の向上が円滑に進むように、地方公共団体や建設業団体等の関係団体と密な連携を図り、社会資本整備の担い手である建設産業が、より一層価値の高いサービスを提供していくことができる環境の整備を進めることを望む。

< 参考資料 >

(法令)

- 会社法第 348 条及び第 362 条(平成 17 年 7 月 26 日法律第 86 号)  
ホームページ :法令データ提供システム  
<http://law.e-gov.go.jp/announce/H17HO086.html>
- 会社法施行規則第 100 条 (平成 18 年 2 月 7 日法務省令第 12 号)  
ホームページ :法令データ提供システム  
<http://law.e-gov.go.jp/announce/H18F12001000012.html>
- 金融商品取引法第 24 条の 4 の 4 及び第 193 条の 2(最終改正:平成 20 年 6 月 13 日法律第 65 号)  
ホームページ :法令データ提供システム  
<http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S23/S23HO025.html>

(研究報告等)

- 『コーポレートガバナンス及びリスク管理・内部統制に関する開示・評価の枠組について - 構築及び開示のための指針 - 』平成 17 年 8 月 企業行動の開示・評価に関する研究会 (経済産業省)  
ホームページ :経済産業省  
<http://www.meti.go.jp/feedback/downloadfiles/i50831cj.pdf>
- 『財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)』平成 19 年 2 月 15 日 企業会計審議会 (金融庁)  
ホームページ :金融庁  
[http://www.fsa.go.jp/singi/singi\\_kigyuu/tosin/20070215.pdf](http://www.fsa.go.jp/singi/singi_kigyuu/tosin/20070215.pdf)
- 『研究機関における公的研究費の管理・監査のガイドライン(実施基準)』平成 19 年 2 月 15 日 文部科学大臣決定  
ホームページ :文部科学省  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chousa/gijyutu/008/houkoku/07020815.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/gijyutu/008/houkoku/07020815.htm)
- 『放射線医学総合研究所の諸問題に関する原因解明と抜本的対策』平成 20 年 10 月 31 日 (独)放射線医学総合研究所 運営改善委員会  
ホームページ :独立行政法人 放射線医学総合研究所  
[http://www.nirs.go.jp/news/press/2008/11\\_01-1.pdf](http://www.nirs.go.jp/news/press/2008/11_01-1.pdf)
- 『北海道の建設企業へのコンプライアンス導入』読本 北海道土木技術会 建設マネジメント研究委員会 コンプライアンス小委員会  
ホームページ :国土交通省  
<http://www.mlit.go.jp/common/000032867.pdf>

- 『情報サービス産業における内部統制ガイドライン』  
ホームページ : 社団法人 情報サービス産業協会  
<http://www.jisa.or.jp/pressrelease/20070730.html>
- 『内部統制の基本的枠組み』(金融庁企業会計審議会内部統制部会(第15回)資料)  
ホームページ : 内部統制・コンプライアンス推進協会  
<http://j-sox.org/news/pdf/061106-1.pdf>

(書籍)

- 日本内部監査協会『簡易版 COSO 内部統制ガイダンス』同文館出版、2007年
- TKC全国巡回監査・書面添付推進委員会『中小企業のための「内部統制」制度の確立』TKC出版、2007年
- 新日本監査法人事業開発部『内部統制の実務がよくわかる本』中経出版、2008年
- 島本 幸一郎、多田 敏明、六川 浩明『建設業コンプライアンス入門』大成出版社、2008年
- 社団法人 全国建設業協会『建設業の CSR』社団法人 全国建設業協会、2008年
- 新日本インテグリティアシュアランス社『インテグリティマネジメント』東洋経済新報社、2006年
- 鳥羽 至英『内部統制の理論と制度』国元書房、2007年