

《基調報告へのコメント》

○寺岡和宣・丸紅株式会社

ご紹介いただきました丸紅株式会社法務部の寺岡と申します。本日は、実際に企業でコンプライアンス関係の業務に携わっております関係で、今井先生がされました基調報告に関連しまして、最初に当社のコンプライアンス体制というものについてお話をし、それから企業犯罪といったものに対する社員の意識、最後にちょっとまとまらないと思いますが、刑事責任ということについてお話をさせていただきたいと思っております。よろしくお祈りいたします。

コンプライアンスという言葉を使うようになったのはそれほど古い話ではありませんが、企業自身、企業の社員による法令の遵守であるとか、もしくはもう少し高い社是・社訓、経営理念といったものを含めて遵守しようというような取組みというのはかなり以前からございます。

犯罪が起こったり、それから社会の環境が変わったりということがありますと、そのつどその体制を見直してよりよくしていこうということは以前から行っております。

残念ながら当社におきましても過去、経営者が贈収賄事件とか、インサイダー取引犯といったようなことで刑事罰を科せられたことがございます。また、不適切な経費使用というものもあります。

そういうことが起こりますと、就業規則を見直したり、懲罰委員会規程を見直したりし、再発防止に努めておりますが、ゼロになるということは大変難しいことと思っております。

また、企業活動は当社1社だけではなく、私どものグループ事業も含めグループ全体での活動に対して評価されるようになってきましたので、子会社、関連会社も含めてコンプライアンスを実践しております。

当社ではコンプライアンスを「企業を永続

させるために、法令を遵守するとともに、高い倫理観を保持しながら企業活動を行うこと」と定義しています。

人権の尊重とか法令の遵守、それから情報管理等15の項目を掲げたコンプライアンス・マニュアルというものを作成しまして、その中で具体的にしていけないこととか、しなくてはいけないことを決めております。

実際に違反行為があるときに職制を通じて連絡することが難しい場合は、コンプライアンス委員会、もしくは社外の弁護士さんに直接連絡ができる「勇気の扉」という通報制度も持っております。

また、当社でつくったマニュアルを参考に、これは日本の法令をベースにしてつくっておりますので、世界各地にあります現地法人とか支店とか、事業会社に対しましても、これを参考に各国の法令・情勢に応じて個別にマニュアルをつくっております、作業が終わったところだと思えます。

次に、コンプライアンスの実践をどうやって行うかということでございますが、これは事務局だけで集合研修ばかりやってもなかなかうまくいきませんので、コンプライアンスの責任者である、当社は常務ですが、経営のトップが関連会社を含めて座談会をしたりしまして、できるだけ多くの社員に重要性を経営トップから直接説明するようにしております。

ここ3年ぐらい特に力を入れるようになっております。コンプライアンスというのはけっこうコストがかかる、作業を伴うということ、最初のころは余計なことをしてくれるなということが多分あったのだらうと思えますが、最近はそういう認識が改まってきたといえますか、これは必要なことだということが役員から社員まで浸透してきていると思えます。

コンプライアンスの責任者の常務は今年、

これからあと3カ月ぐらいですが、事業会社を20社ぐらい訪問する予定を立てております。

ただ、こういう体制やプログラムは、先ほど今井先生のお話にもありましたが、社会の情勢とか国際情勢が非常に激しく動いていますので、すぐに陳腐化してしまいます。そうしますと、常にアップデートするということが必要になってくると思います。

また、いかに良い制度をつくったとしても、いかに厳しく運用したとしても、百パーセント絶対に企業絡みの犯罪は起こらないとは言えないということも認識する必要があると思っています。

そういうことも認識して、当社では3,000人を超える社員と、グループ全体では3万人ぐらいいる社員のすべてに対してコンプライアンスを実践して、企業不祥事であるとか、違反行為が起こらないといえますか、起こさせない、そういうグループにしていこうと思ってやっています。

先ほど今井先生が刑事責任のお話の中でも触れられた、例えば、持ち株会社があって、子会社が企業犯罪を起こしたときに持ち株会社が責任をとるといったお話については、当社もグループ全体でこういうコンプライアンスの活動はしておりますが、親会社としてできることはしますが、企業としては全く別でありますので、子会社の犯罪で親会社が責任をとるという設計はかなり難しいというか、無理があると感じている次第です。

次に、コンプライアンスを実際にやっております役員とか社員はどんなふうを考えているかということですが、普通に今までと同じように業務をやっているときに常にコンプライアンスを意識しているかという、これはなかなか難しいことだろうと思います。口うるさく言っておりますが、コンプライアンスを意識するときというのは、多分普段と違うようなとき、普段と違う判断を求められるときだと思います。そのときにコンプライアンス

に違反しないかということ立ち止まって確認してほしいわけで、それができればうっかりしたミスはなくなっていくと思います。

普段と同じことを、今までと同じことをやっているとき、それに問題がないかということを確認する機会、これを持たせることがとても大事なことだと思います。

毎日の業務がコンプライアンスに適っているかのチェックは、例えば、経費であれば事前申請をさせるとか、事後検証をするとか、そういうシステムだろうと思います。また後で申し上げますが、モニタリングの制度も必要があると思っています。

今まで申し上げたのは、どちらかというとうっかりしてやるという違反行為になります。中には違反行為と知っていてやるというか、わかっている違反する者がいます。これが典型的な企業犯罪だと思います。鶏肉の原産地を偽造したり、賞味期限が切れたものを売るとか、いろいろな事件がございましたが、このときというのは違反行為であるとわかっているわけ、かといって個人的な利益を得ているわけでもありませんが、ではなぜやるかについては、大体が「会社のためである」とか、「ほかも同じようなことをやっている」というような弁明が聞かれます。しかし、こういう弁明には、組織の中で自分が生き残るという意味の自己保身というのも必ずあると思います。

企業が組織ぐるみの違反行為をする場合、「やめなさい」ということを果たして言えるか。なかなか言えないということが結果として犯罪を作ってしまうことになろうかと思いますが、では私自身がその場にいたらどうかということ考えると、「絶対に言います」という自信は多少クエッションです。

そういう場合、社内でそういう行為が起こった場合、「それをやめさせなさい、あなたが直接働きかけなさい」というルールをつくったとしても、多分これはつくただけで、実効性には問題があります。そこで、

直接言うのが難しいのであれば、ほかの人に連絡をして、その人に言ってもらいましょう、こういう制度が必要になります。

先ほど申し上げた当社の「勇気の扉」という通報窓口は、その役割を果たしています。

企業犯罪から国民の利益を守る。そのためには通報するという行為は正当な行為であるということで、通報者を保護する公益通報者保護法が制定されましたが、考え方としては同じだと理解しています。

次に、役員がコンプライアンスを実践するにはどうするか、コンプライアンスに真剣に取り組むにはどうすればよいかですが、これは社員に対するのと同じように研修をすればいいことも重要ではございますが、役員は社員と少し違って他の要因からも違反行為にブレーキがかかることがあるということです。商法などの役員に関する規定とか、マーケットというのがそのブレーキ役です。

法令や定款に違反して会社に損害を与えた場合、役員は株主代表訴訟で訴えられます。最近、裁判所が非常に厳しい判断を、ちょっと異常とも思えるような判断をしたケースもありますが、役員にとって代表訴訟は怖い存在です。役員ですから、法令を遵守するとか、定款を守るということは当たり前ですが、当たりのことをきちんとしようというマインドは、代表訴訟の存在といいますか、そこらでも担保されているかと思います。

役員は経営者ですから、当然、その企業を引っ張って、何と言っても利益を上げることが一番大事なことではありますが、その利益は「適正なやりかたであげろ」ということを従来以上に今の経営者は強く言っております。

また、マーケットは経営者のコンプライアンス・マインドを後押しします。SRIという投資基準がございしますが、経営者というのはマーケットが自分の会社をどう評価しているかというのを非常に気にします。最も関心の高い事項だと思います。そういうマーケッ

トに影響を与える投資家の方がどういうところに投資をするかというときに、その会社は環境保全に意を用いているとか、障害者とか女性を積極的に雇用するとか、そういう項目を基準として投資をする。その中にコンプライアンスが含まれます。自分の会社がそういう評価を得られないとSRIから外されるということになりますので、そのSRIという動きがスタンダードといいますか、公式基準として相当広まってくれば、SRIを意識した経営をやらざるをえないということになると思います。結果として企業の犯罪は減る、そういうことにもつながっていくかな、という気がします。

西武鉄道が有価証券報告書に虚偽の記載をしたということで、上場廃止となるようですし、東京証券取引所が来年から有価証券報告書については経営者が自ら確認したということの証明、確認書を提出させると報じられました。これは、アメリカのサーベンス・オクスリー法を意識して制定された内閣府令に先行して行うということですが、マーケットがそういう要求をすればそれに応じざるをえません。

このアメリカの動きに対応するものとして、もう一つ、内部統制の見直しがあります。内部統制システムは、やはり言葉になった感がありますが、当社におきましても、今、内部統制システムを再度検証するというところで、相当なコストをかけましてやっているところでございます。

それから、実際にコンプライアンスがどうやって運用されているかということにつきましては、モニタリングということが必要だと申し上げましたが、このモニタリングはどうやっているかといいますと、1番は本人です。自分自身、社員自身。それから社員が属している組織。例えば、営業部であれば営業の担当者がいて課長がいる。実際に支払いを起こすときには営業経理という経理処理の責任部署があります。そういったところで、「現場

で自分たちの仕事をもう1回検証しなさい。これをやっています。

それともう一つは、監査部があります。こちらで内部監査を行います。

今のところ当社では外部の機関を入れてモニタリングすることはやっておりませんが、自分で行う自己点検の点検項目が非常に多くなってきました。それから、監査部の付ける意見は厳しくなってきたように思います。内部でのモニタリングが機能しているものと理解しております。

最後に、企業が犯罪を起こしたときに経営責任をどうするかという今回のテーマについてです。

企業が「コンプライアンス・プログラムを充実させて、実際に教育し、モニタリングもやっています」と言っても、一旦不祥事が起これば、体制のどこかに穴があった、欠陥があったという評価を受けることになるのだろうと思います。

企業が犯罪を起こすことは許されることではありませんが、百パーセント絶対に起こさない、起こらないということは、今井先生のお話のとおり無理だと思っております。しかしながら、コンプライアンスをきちんとやっている企業とそうでない企業で同じように企業犯罪が起きたときに、コンプライアンスをきちんとやってきた事実があるのであれば、それを評価するというシステムがあってもよいと思っています。

本日のテーマは、企業は犯罪を起こす、罪を犯すという前提に立ちまして、これに対して新たに企業に対する刑事責任を負わせる制度はどうあるべきか、もしくは負わせるのであればどの程度かということを検討して、新しい法制度に結び付けるということですが、その制度の根拠とか効果をどのように捉えて制度設計されるのか、今後明らかになっていくと思いますので、注意して見させていただきたいと思っております。

ただ、そういう責任制度を新たに設けると

いうのであれば、その一方で犯罪抑制に努力してきたことを評価する場面があってもよいのかな、という気はします。

今回、アンケートは大企業中心というお話がございましたが、今井先生のお話のとおり、資本金が2,000万円以下という中小企業は全体の9割です。そうしますと、今回のアンケートは非常に少ない企業に対するもので、中小企業の実態は報告されていないことになります。

企業に対する刑事責任をコンプライアンスの実践で減免するような場面があるとした場合、大企業でも中小企業でも同じルールが適用されるわけですから、中小企業にもそれがわかるようにしておかなければいけません。

国なりが減免されるモデルとなる体制を示して、これと同じレベルのものをつくれば認めるということを書いてくれれば、わかりやすい、という気はいたします。ただし、そのようなモデルを作成することは非常に難しいことだとも感じております。

それから、企業犯罪の防止・抑制に対しては、マーケットもその一翼を担っているということを申し上げました。刑事罰というか、刑事責任だけが企業活動を正しく律するということにはならないと思っております。市場といいますか、マーケットが企業の行動を律することも多くありますので、刑事責任論の議論ではそのバランスも併せて是非ご検討いただきたいと思っております。

アンケートは多少ばらつきがございますが、企業が社会的な責任を持っているということは、大多数が自覚していますし、かつ、それを実践しております。

ですから、犯罪に関する企業の刑事責任のあり方、責任の取り方として、企業をこう罰するという場合、それが企業にとって納得できる内容のものとしていただくようお願いいたします。

まとまりのない話で大変恐縮ですが、私どもが実際に行っているコンプライアンスに関

する業務を紹介させていただいて、企業犯罪と刑事責任に関する私の個人的な意見を申し述べさせていただきます。

どうもありがとうございます。(拍手)

○山本 到・共栄火災海上保険株式会社

共栄火災海上保険株式会社、法務コンプライアンス部の山本でございます。本日はよろしくお願いたします。

私の部は法務と、それからコンプライアンスの両方の業務をやっております、従来は法務とコンプライアンスは違うということだったのですが、今、法務のほうでコンプライアンスに抵触するといえますか、法律相談を広く受け付けるようにして、現実のコンプライアンスに則さない行為を摘み取っていくというような形で運営しているというところでございます。

まず、今日、私のほうはアンケートを回答した立場からということで、企業におけるコンプライアンスの対応について、このアンケートにある質問の内容について若干コメントさせていただいたうえで、企業が主体となってくる法令違反というものについて、先ほど今井先生がお話になりました企業犯罪との概念との対比の中で、どういう予防措置をとっているのか、当社の例を参考にしながらということをお話を進めていきたいと思っております。

本日、私がここでお話ししますことは、あくまでも個人的な見解でありまして、私の所属します会社の見解ではないということは当然のところですし、私の一方的な単純な思い込みで話をする部分もあるかもしれませんけれども、その点はお容赦願いたいと思います。

それからもう1点、当社は監査役制度を採用している会社として、今からお話しする内容については委員会等設置会社における法令違反についての対応体制ということを念頭に置いておりませんので、この点についても先にお断りしておきます。

まず、コンプライアンスの推進についてですが、当社は損害保険会社ということで金融機関です。金融機関の場合はコンプライアンスの専門部署、コンプライアンスという名前を付けた専門部署を持っているところが非常に多いかと思っております。

コンプライアンスの部門が担当しますのは、コンプライアンス・プログラムを策定して、そして毎年これを見直していくという作業です。それから、プログラムが社内できちんと実践されているかどうかということをチェックしていきます。そして、当然、推進も行っていくということになります。

このコンプライアンス・プログラムがきちんと実践されているかどうかにつきましては、社内にコンプライアンス委員会というものをつくって対応しております。これは当社の場合は社長を委員長として、すべての役員で構成をしております。

このコンプライアンス委員会に対して、われわれの部門が四半期ごとにコンプライアンスの実践状況について、進捗状況について報告を行っていくことにしております。

アンケートの中で、このコンプライアンスの評価について、外部の専門家についてお話がありましたが、当社はコンプライアンス委員会の中に弁護士を入れまして、コンプライアンス・プログラムの内容、あるいはその進捗状況について弁護士に確認をしてもらい、そして、コメントを求めるといったことをしています。

このほかにコンプライアンス専門部署というところでは、一部の会社では違う場合もあるかもしれませんが、実際に不祥事が起こった場合の調査につきましても行っております。

実は、本コンプライアンス部というところも業務分掌の中に一昨年まで「取締役の不正行為等に対する刑事告訴および損害賠償について起案すること」という項目が入っておりました。取締役の不正行為について、「これ

を刑事告訴する、あるいは損害賠償請求について起案しろ」と言われましても、「これは監査役の仕事ではないかな」ということで、「これはわれわれがやるべきものではないだろう」ということで、その業務分掌を外したのですが、現実には何か事故があったときには、それは役員あるいは社員、そういう区別はなく、当部が調査をするということは一応予定しております。

そういう意味でアンケートの中の間15に、法令違反の可能性のあるケースについて不都合があった場合の処理手続、一般の社員と役員、代表取締役で異なった手続を予定しているか、という趣旨の質問があります。

「予定していない」という会社が多くて、「予定していない」というところに当社も○を付けているのですが、ここで認識が、「予定している」という場合のほうが、役員等に対しての調査のほうが厳しい調査を予定している、あるいは外部の機関を入れたりして調査をする、ということを考えておられたのかもしれない。ここでは「予定していない」という回答は、従業員が不祥事故を起こした場合に調査をするわけですが、これは当然に役員が主体になって行う調査ですから、これは厳しく調査をする。この「社員と同等の内容で役員に対しても調査を行っていく」ということを予定する」場合と「社員とは同等の調査までは予定していない」という場合と、「予定していない」という回答には解釈が2通りに分かれてくるのかな、と思っております。

現実に調査の中では、当社の場合も、非常に重要な問題になってきますと、外部の弁護士事務所を使ったりしての調査も行うということを用意しておりますし、社員の場合も同じ手続の中に入ってくるということでございます。

それから、企業犯罪のイメージと企業の対応ということでの話をいたしますと、先ほど今井先生が四つのイメージに分けられてお

話をしておられました。若干違った整理になってしまうのですが、1つは企業において発生する不祥事、これはあえて犯罪とは言わずに広い概念として「不祥事」というふうに表現させていただきたいと思います。この不祥事に対しまして、違法行為を行った個人が、個人の利益のために行われるものと、会社のために行う場合と両方あるわけですが、「会社のために」と言いましても現実には違法行為ということですから、会社のためになるわけではないのですが、実際に行う人間、そのときには「会社の利益のために」と思って行為をする場合があるかと思っております。

取締役などの役員を除いて従業員が個人の利益のために犯罪を犯した、違法行為を行ったという場合、これは企業犯罪という範疇に含めることについては否定的に考えてみたいと思っております。

もちろん、「会社のために」ということで犯罪、違法行為を起こしたということ自体は、会社の内部統制システムがきちんと構築されていない、あるいは機能していないということで、企業犯罪だというふうにとらえることもできるのかもしれない。

今お話をしたようなものを除いて、企業が意思決定をしていく中でどういうふうに変化がなされていくのかということでお話をしますと、「トップダウン型」と「ボトムアップ型」という2つの形が考えられると思っております。

「トップダウン型」というのは、代表取締役をはじめとして役員の方から何かを決定して下ろしていくということですが、代表取締役をはじめとする役員が違法行為であるということを認識して行った、あるいは部下にさせた行為について、これは会社の中では今、有効な防止策はないのが現状だろうと思っております。

先ほどの寺岡さんのお話にありましてとおり、役員についてはそれなりの抑止効果が働いているということもまた確かですから、今

は結局、「役員の抑止力、良心に任せて」というところが一番大きなところになっているかもしれません。

反対に、問題が若干出てくるのは、代表取締役をはじめとする役員が法令違反になることを認識しないでその行為を行った場合であります。この場合でも、例えば、常務会なり、あるいは経営会議、あるいは取締役会という合議体にかかってきます。そこで決定をするというようなものにつきましては、当然法務部門のチェックがかかるようなシステムになっております。あるいは、監査役のチェックも当然働くという形になっている会社がほとんどだろうと思います。

また、合議ではなくて役員が単独で決裁をして「やれ」と指示をするような場合ですけれども、この場合には、役員が自分でこれは法務部門のチェックを受けることについて判断しないとイケないということになってくるわけですが、ここの部分も先ほどの代表取締役あるいは役員の代表訴訟の問題とか市場の圧力などということで、役員の善管注意義務違反ということが問われないようにという、役員の判断に任せていかないとイケない問題だろうと思います。

一方、「ボトムアップ型」ということですが、これは下のほうから案件を上げていって、最後に役員会なり常務会とか経営会議あるいは取締役会で決裁をしていくというものです。これは、担当者の段階で違法か違法でないかということがわからなくても、社内の決裁システムの中に乗ってきますので、必ず法務部門の中でチェックがなされるということになってきます。

問題は、上のほうにも上がってこないで、担当者レベルあるいはその現場レベルで判断して、実行していくというものの場合であり、こういうチェックシステムの中に乗ってこないということになってきます。私の考えでいくと、まさしくこういう場合のチェックシステムが内部統制機能、内部統制システム

の問題になってくるだろうし、これがコンプライアンス・プログラムの内容になってくるのかな、という感じがしております。

このような企業犯罪ということを考えていくとき、会社の対応としていくつかお話をいたしました。それでは企業犯罪というものについて——ここから私見の部分が多くなっていくわけですが——、代表取締役をはじめとする役員が違法行為を行う場合、これはあくまでも代表権を持っている役員が行うということで、この場合には「会社のため」ということ、あるいは個人的な利益を図ろうということ、両方に関係なく、理論的には企業犯罪というふうにとらえていかないとイケないのだと思われるわけです。役員が個人的な利益を図る目的で違法行為を行ったという場合に、これを企業犯罪としてとらえて、企業に対しても刑事制裁を加える必要があるということについては、われわれのような一般の従業員からすると、非常に複雑な問題になってくるのかな、という気がいたします。こういう役員を選んだという株主総会の選任責任という問題であるのかもしれないという感じもいたします。

アンケートではこの点についての回答はありませんが、役員が個人的な利益を図るといった場合に、企業の刑事制裁ということまで考えていく必要があるのかどうか、ということになります。

もう1つは、今度は担当者のほうですが、違法だということを認識しながら担当者あるいは現場レベルで判断をして、その行為を行った場合、これは先ほど内部統制システムの構築あるいはコンプライアンス・プログラムの整備の問題ということを申し上げました。内部統制システムあるいはコンプライアンス・プログラムの内容がどの程度のレベルにいていなければいけないのかという問題ですが、これは企業の中ではいろいろな形で問題となります。広くいえば、先ほど申し上げました不祥事です。犯罪ということまでい

かなくても、不祥事というものが広く起こってくるということだと、どういふ内部統制システムあるいはコンプライアンス・プログラムを策定していればよいかというところは、法令などで画一的に定めていくことは難しいのかな、むしろ起こった問題については、個別に悪質性を問う、あるいは発生した結果の重大性を問うということによって判断していくことが考えられるかな、と思っています。

私がこのコンプライアンス部というところでいつも困ったなと思う問題が1つあります。これは、当社の中で犯罪行為がたくさんあるという話ではなくて、不祥事という、もう少し広く倫理的なものも含めての話ということでお聞きいただきたいのですが、現実には社員が違法行為であるという認識がないということがよくあります。そして、「会社のために」という大義名分といいますか、「私は会社のためにを思ってやりました」ということが必ず出てきます。

例えば、損害保険業界は1995年、1996年ごろ、保険料率のカルテル行為を行っていたということで公正取引委員会から摘発を受けています。そのことが契機になって、社内では独禁法の研修をよくやります。そのときに必ず説明する例は、カルテルの談合において、同業者が集まった中で価格の問題が出たら、『私は帰ります』と言って帰ってこい」という話をしますが、ここはなかなか難しいところです。担当者がその場において価格の話が出ました。そして、黙っていました。議論にはまったく参加していません。その場合でも、「その場所にいたということによって違反になります」ということになっているようですが、このことについて社員の中に周知していくことが、本当に周知できているところがわかりにくい。

通常考えれば、「そんなことは自分も積極的に賛成もしていないのだから違反になるわけではない」と一般に思っているところがありまして、当然、そういうことが話になって、

「私は何も答えませんでした」ということも含めて、上司に報告しないという、ささいなことなのだろうと思うのですが、こういった例があるように、社員が違反だということを認識していない例が社内の中でけっこう出てくるわけです。

リスク管理という観点から、当然、広くいろいろな場合について常に研修をして手当をしていくことが必要ですが、予想もしないようなところから違法行為が出てくるところがときおりあります。

これについても、最終的には内部統制システムの問題だということになってくるのだろうと思うのですが、このときに当該社員についての制裁を課す、あるいは、企業についての制裁を課すということについても、やはり十分にご議論をいただきたいところだと思っています。

今の流れの中で、今度は企業犯罪ということがはっきりした中で、会社として十分なコンプライアンス・プログラムの中で措置をとっていたという場合、刑事訴追というところの問題ですが、アンケートの中で見ますと、「刑事訴追は仕方がないけれども、量刑のところで軽くしてほしい」ということのようにです。しかし、刑事訴追ということは企業にとっても、あるいは個人にとっても、刑事訴追されること自体が重たいことなのだろうと思います。そういう中で刑事訴追すること自体がどうなのか、ということをお私に考えてしまいます。

今、UFJの検査忌避の問題がありますが、内容的には新聞報道を見ているかぎり、行った行為は非常に重たいということがあるのですが、それでも刑事訴追をもって臨む必要があったのかどうかというところは、金融機関の中で働く人間としては非常に厳しい対応だな、という感じはしております。

刑事訴追が広く行われるようになると、懸念するのは、社員の行動自体が非常に萎縮してしまわないか、会社の活動自体が萎縮して

しまうところにつながっていく場合があるのではないか、ということです。

一方、役員の犯罪というところで考えていきますと、この点については先ほど申しましたとおり、役員が自分の利益を図ったというときには別としまして、役員自体が主体となって動いているときには、やはり厳しい対応をしていく必要があるのかな、と思っております。

私のほうで本日、アンケートの調査結果あるいは今井先生の先ほどの基調報告を聞きまして思ったところを非常に羅列的に述べさせていただきます。まったくまとまりを欠いておりますが、以上で私のコメントを終了させていただきますと思います。

どうもありがとうございます。(拍手)

○白石 賢・内閣府経済社会総合研究所

内閣府の白石でございます。今井先生には短期間で分析をまとめていただき敬意を表するところです。

今井先生と一緒に分析した者でありますので、若干データの追加をご紹介させていただきたいと思えます。

今井先生のほうから、従業員数別で社内規定を持っているかどうかという分析がありました。大企業になると基本的には社内規定をほとんど有しているという話がございましたけれども、業種別に見たら、「ない」と言っている企業が一番多いのは商業で、41%ございました。次がサービス業の40%です。これは、比較的小規模な企業が多いということが多分影響しているのかな、と考えております。

あと、刑事処分と行政処分の両方を合わせた違反企業が多いのを業種別にとってみますと、一番多いのは建設業の39%です。それから金融業が次に多くて、金融業全体の中の18%。その次が製造業で12%。その次が商業の8%。そして全体で12%ということになっています。

これに関連して、建設業が、違反件数が39%で一番多いわけですが、建設業に関して先ほどの社内規定を有しているかどうかというような問を聞いたところ、「ない」と答えたのが25%でした。逆に「ある」というのは75%ということですから、思った以上に、そして平均以上に建設業は規定を持っているわけですが、建設業はそれなりに不祥事を起こしているという結果になっています。

あと、行政処分を受けた企業と「不明」、「回答留保」を合わせた企業が105社ありましたが、それについて実際、CSRの規定、あるいはCSRのうちの倫理規定、法令遵守規定があるかどうかをクロスでとって見たのですが、基本的には8割以上、行政処分であれば84%の企業がそういう規定を持っています。違反をしたけれども84%の企業は持っています、ということです。刑事処分については27件と件数は少ないわけですが、81%の企業が「規定を持っています」という回答になっていました。

ということで、規定はありながらも違反を犯している、という結果が一応出ているということです。

あと、これとアンケートは関係ないのですが、データの関係で申しますと、行政処分を科せられた企業の割合が2000年以降で、今井先生の報告では行政処分を含めると20%弱だという結果が出ておりました。これが多いか少ないかということですが、アメリカの大企業、上位500社ぐらいに聞いたデータというのが、あまりこういうデータはないのですが、アメリカのニュース新聞社がサーベイしたデータがございまして、直近10年間で、23%ぐらいの企業が有罪か5万ドル以上の罰金を受けたことがあるという結果が出ております。こちらのアンケートでは2000年からですから、4年半ぐらいの期間になっており、タイムスパンが違うわけですが、10年に延ばすと若干増える可能性があるということではありますが、20%弱でアメリカ23%と

比べれば、日本がそんなに極力に少ないとは言いきれないだろう、という感想を持っております。

これがデータについてでございます。

次に、コンプライアンス・プログラムの整備とかCSRなどの規定に関することについて若干コメントさせていただきたいと思っております。

「規定をいろいろ整備している」というのが70%で、「進んでいる」という指摘が今井先生からございましたが、その内容について、それが十分なのか。今井先生からもそれは十分ではないのではないかというお話がございました。確かに、ヘルプライン、いわゆる内部通報制度の設置時期が遅いとか、投資家に対する情報開示が進んでいないとか、消費者に対する情報開示が進んでいないとか、第三者を入れたコンプライアンスのシステムがあるかといったことについては、アンケート結果から見るとより少ない。そのようなことからわかるように、コンプライアンス・プログラムの質的な問題、深さみたいなことが若干ないのかな、という感想を持っております。

コンプライアンス・プログラムの質の問題について若干コメントさせていただきますと、最近、郷原さんの研究所のほうで書いたデータがあるのですが、同一企業の繰り返し不祥事を起こした例というのを検証した結果があります。

例えば、三菱自動車、このごろ話題になっております。1997年に総会屋への利益供与事件を起こしております、2000年に話題になったりコール隠しの事件を起こしております。

雪印グループ、これはグループでございますが、2000年に食中毒事件を起こして、2002年に牛肉の表示事件があります。

あと、全農グループですが、2001年以降、千切りダイコン、チキン、それから八女茶、パールライスの虚偽表示事件を繰り返し起こしているということですが、こういう企業と

かグループは必ず当初起こした事件のあとに、各種いろいろコンプライアンスの対応を必ずしているわけですが、それがうまく効いていない。それで再度の事件を起こしてしまったということになったわけです。

その最初に起こした事件後の当初の対応というのを見ても、責任の明確を図るために社長さんが辞められた。研修を強化しましょうとか、それからヘルプライン、内部通報制度を設置しましょう。内部組織としての管理体制の整備をちゃんとしましょうとか、倫理規定を策定しましょう、改定しましょう。緊急対応マニュアルを整備しましょう。そういうことをされたわけですが、実はこれらの動きというのは、ちょうど2002年に内閣府の国民生活審議会というところの自主行動基準検討委員会というところで策定した指針というのがございますが、その指針に沿った対応ということになっています。その指針から見て、唯一足りないというのは何かということですが、企業文化を変革すべきだという項目が当初不祥事を起こした企業の対応で足りないものだという気がします。それ以外は一応の対応はしていた。政府の指針に沿った対応は概ねしていたということなのだと思います。

ただ、それがなぜ失敗したのかということになると、それを考える際に参考になるのは、再度事件を起こしたとき、今度はどのような追加的な改善的な対応をしたかを見るのが参考になるのではないかと考えてみました。コンプライアンス強化のための十分条件ではないかもしれないのですが、必要条件にはなるだろうということで、それを見てもいいということをしたわけです。

それを見た結果、何かというと、社外メンバーを入れた委員会をつくるということです。

それからあと、監査業務への第三者の参加。社外取締役等の就任を行う。それから、企業倫理の規定とかそういうものの定着度。単につくるだけではなくて、定着度をモニタリン

グしましょう。あと、社員全員に誓約書みたいなものを提出させましょう。そういうような動きをしているということでございます。

一方、アメリカの動きですが、先ほどちょっと出ましたが、量刑プログラムというのがございまして、企業犯罪の量刑の減輕要件として、効果的なコンプライアンス・システムをつくって減輕してあげましょうというのがあって、これが今11月に改定されたわけですが、この改定で一番大きな内容というのは、企業が企業倫理や順法意識を高めようということです。企業文化を促進しなければいけないというような項目が入ってきています。

それと、コンプライアンス・プログラムを昔は単に効果的に伝えればよいということを書いていたわけですが、今回、コンプライアンス・プログラムを合理的な方法で定期的に伝えなければいけないというように変えているわけです。

それとか、コンプライアンス・プログラムの有効性の確保について、「定期的な検証を加えなさい」、「こういうような形で、定着度をちゃんと検証しなさい」、「企業文化についてちゃんとした順法意識を持った企業文化というものを促進しなさい」というようなことがアメリカでもちょうど言われてきています。

そのアメリカについてですが、ご存じのように、アメリカというのは、取締役会というのが、日本と違って経営陣ではなくて、経営陣を社外からチェックをするシステムになっておりまして、その点はわが国と異なっておりまして、逆にわが国よりも監視システムという意味では厳しいシステムがとられているわけです。逆にアメリカのほうでは、監査する取締役会が社外ゆえに経営情報が十分入ってこないといった問題も出てきています。それで若干コンプライアンス・プログラムに対して有効なチェックができないのではないかとされておりまして。逆に先ほどの量刑プログラムの改定の中で、取締役会が「コンプラ

イアンス・プログラムの内容と運用状況をちゃんと把握しなさい。そのために担当者から定期的に報告を受けなければならないし、そのために担当者にもちゃんとした資金的なツールとか、全部与えない。取締役会のアクセス権も与えない」というような規定も、量刑プログラムの改定の中に取り入れられたわけです。

こういう点から考えますと、つまり会社の機関の機能、そういうものから考えますと、コンプライアンス・プログラムの有効性については企業のコーポレート・ガバナンスシステムと一緒に見ていかないといけないのではないかと、というような気がします。

さらに、コーポレート・ガバナンスと取締役会とか監査役という企業内の機関で完結するものではなくて、あまりよい結果がアンケートで出てきませんでした。IRとか株主による統治とか、それから行政機関の監視とか、そういったものとの関係でも考えていかなければいけないのではないかと思います。

これは近々ペーパーにする予定ですが、社外からのモニターというものを考えると、第三者を会社の中に取り込もうというような形のもので、行政機関がモニターをすることも1つ考えられるわけです。そのほかにも、特別の機関によらず、マーケットがモニターしてもよいだろうということが考えられます。その3つぐらいのパターンが考えられます。

今井先生のご報告にありましたように、基本的にあまり収益に結びつかないことはやりたがらない。なるべく安くコンプライアンス・プログラムをやってしまいたいということであれば、行政が監視してくれるのだったら、それに任せてしまえばよい。それに対応するぐらいの安いコンプライアンス・システムを用意しておけばよいのではないかと考えるかもしれない。それを超えてやっても、企業にとっては過剰で、責任は行政のほうにある意味押しつけてしまえばよいのではないかと、というような考え方もできるわけです。

一方、行政のほうもあまり監視に対するコストはかけたくない。監視を高めるだけが能ではなくて、行政のほうも制裁を大きくすれば違法行為を生じなくさせることはできるかもしれないですが、厳罰を使うというのは、今の多数説の相対的応報刑論でいうところの「犯罪と均衡を失しない範囲で、しかも犯罪防止に必要な限度で刑罰を科す」というような考え方の中だと、厳罰化をするというのはオーバーデタランスで、なかなかできないだろうということになる。そうすると、どうしても監視を高めていくということになってしまう。それも、コストがかかってしまう。最終的に、効率的で効果的な監視をするということになると、ある程度の犯罪量には目をつぶって、コストと見合いで抑止をするという、ロー・アンド・エコノミックス的な考え方になるでしょう。

そうであれば、例えば、業種によって市場自体も違ってくる。例えば、商業など小さい企業が集まっているところは、逐一検査するのが大変だ。そこで農水省がいろいろと虚偽表示をチェックするわけですが、1年間に3万件ぐらいの小売店舗を調査するわけですが、相当なコストがかかる。そういうところは本来行政がやるべきかどうか問題があるわけですが、そういうところに行政がコストをかけてくれているのであれば、企業は自分たちのコンプライアンスにコストをかけなくてよいのではないかという考え方もできるわけです。

一方、電力会社のように地域独占をしているようなところは10社ぐらいしかない。そういうところであれば、行政のほうはあまりコストがかからないということになる。企業のほうもあまりコンプライアンスに金をかけなくてよいということになるかもしれない。

そのように市場の状況とかいろいろなものを考えると、コンプライアンスの状況というのは、マーケットの状況とか、組織の状況、いろいろなものを考えていかなければならな

いということになるのではないかと思います。

そうなるの一つの基準の呈示、コンプライアンス・プログラムの一つの基準の呈示というのはすごく難しいだろうな、という気がします。

それからもう一つ、今井先生の一つの結論にありましたコンプライアンス・プログラムを策定することが、結果として要求される行為で、コーポレート・ガバナンスは結果として企業の好ましい状況だと整理するというのは、あまり正しいのではなくて、相互関係の中にあるのではないか、というような気がいたしました。以上でございます。(拍手)

○甲斐克則・早稲田大学教授

早稲田大学の甲斐でございます。私のコメントは10分で終わりますので、10分間ご辛抱ください。

今井教授が企業犯罪について4分類されました。この4分類、「なるほどな」、と思います。少し見方を変えますと、違法な行為を行う者がトップである場合、あるいは経営者である場合、それから取締役ないしは取締役会である場合、あるいは部長、課長クラスの間管理職である場合、それから従業員である場合、というように分類することもできるかな、とも思います。

これについては、あとからまたお話ししますが、まず1番目に、今日のテーマであります「コンプライアンス・プログラム」というのは何のためのものであるか、いう問題がございます。お手元にプリントがございますので、ご覧いただきたいと思います。このところを確認しないと、いかにコンプライアンス・プログラムを叫んでも、形だけに終わるということは、アンケートの中からもうかがえました。私自身の整理からすると、これは社会的責任(CSR)の中身にかかわる問題だと思っていまして、私は、「安全性」と「信頼性」、これが2本柱であろうと押さえています。そして、その効果として社会の活性

化なりが出てくるのだらうと考えております。そのところがまだ企業間でまだ十分に認識されていないのではないかと、共通認識がないのではないかと、という気もいたしております。

また、コンプライアンス・プログラムが法的・倫理的役割、あるいは機能という点で一体どういうものになるのか、という点も重要です。これも、企業毎に個別にやるのではなくて、かなり共通認識を持たなければいけない時代になっていることは、アンケートの、特に自由記述欄からうかがえました。

2番目に、アンケート調査分析につきましては、今井教授の分析、さすがでございます。概ね正確な分析であります。「概ね」と申しますのは、自由記述欄の分析がまだ十分にこなされていないということでもあります。これについては、後日行われると思います。

私も分析に加わった1人として、特に自由記述欄の、特に「問30」のところ、これは何度も繰り返し読んだのであります。膨大な量でありましたが、皆様方のお手元には、「問30」の自由記述欄に関する内容は配られておりません。しかしながら、業界、財界レベルで何とかCSRを推進しようではないかという息吹がふつふつと聞こえてきます。そういう声がかなりあります。ですから、一方で、「期待は持てるのではないかと」という感想を持っております。ただ、他方で、「欧米のシステムの押しつけは困るのだ」という意見もございました。これは、業種によっても違うのだらうと思うのですが、さすがに大企業ほど、「欧米並みのコンプライアンス・プログラムを持って、どこに出しても恥ずかしくないものをつくりたい」という願望はあるようです。もちろん、企業の大小によって若干違うようにも思われます。そして、「欧米のシステムの直輸入ではなくて、やはり日本型の企業風土に合ったコンプライアンス・プログラムをつくりたい、つくったほうが定着するのではないかと」というような意見もかなりありました。これについては、私どもも考

える必要があるでしょうし、これについては第Ⅱ部のパネル・ディスカッションで少しお話ししていただければ、と思います。

会社によってはいろいろな工夫をしているところもございます。これも後のシンポジウムで若干紹介がなされるかもしれませんが、良いところがあるにもかかわらずあまり知られていないということは、やはり今までこのシステムについて企業間での情報交換があまりなかったのではないかと、思われます。この点については、1個の課題でありまして、これは克服できるのではないかと、思っています。本日のようなこういう議論の場は、そういう意味で私は非常に貴重なものではないかと思っております。企業界での重要なコンプライアンス・プログラムに関する情報交換、それを通じて情報の共有をして、より良い企業コンプライアンス・システムをつくっていくことが、具体的に今後要求されるのではないのでしょうか。

あとの点は今井教授も報告されており、とりわけ環境問題についてはまだ思ったほど意識が高まっていない部分もあったかな、という気がします。

3番目に、今井教授の総括と展望についてであります。ここの部分は、私も刑法を研究しておりますので、少し内容が専門的になります。したがって、お手元のプリントに大体のことは書いておきました。

コンプライアンス・プログラムとコーポレート・ガバナンス、そしてCSRの相互関係についてどう考えるかということですが、やはり法律家はわかりやすく説得力あるものとしてこの点を説明しなければいけないのだらうと思っております。私は医事法の研究もやっておりますが、病院とか医学研究所では、ご承知のとおり、倫理委員会、アメリカではIRBといいますが、こういうものをつくっております。これは、国によってシステムが違いますが、欧米ではオランダのように法的にきちんと整備をしている国もあります。日本

に比べると、リスクマネジメント体制がしっかりとしています。この点は今、日本でも、とりわけ医療事故との関係で病院ないし医療界ではかなり叫ばれております。これは当然、人の命にかかわるといふこともあるわけですし、したがって、インシデントレポート制度を採り入れたり、医療事故防止のためにいろいろな研修制度というものを現在実施しています。それでも事故は増えておりますが、危機意識は非常に強くなっています。

企業も、医療界とまったく同じレベルではございませんが、業種によってはかなり近いものがあります。とりわけ人身事故に直接つながるような業務内容を有する業種では、やはりこういう共通点はあるだろうと思います。その根底には、リスクマネジメントの前提として、「人は誰でも間違える」という意識を持ったほうがよいように思われます。刑法でいえば、故意犯でなくても、過失犯は少なくともありうるということは、考えたほうがよいですね。不祥事の絶滅は不可能ですが、犯罪性の強い違反行為は可能なかぎり減らすことができると思います。そういうシステムをこのコンプライアンス・プログラムの中に採り入れていけば、コーポレート・ガバナンスの向上は一定程度期待できるのではないかと、そしてそれが同時にCSRを果たすことにもなるのではないかと、個人的には考えています。

問題は、コンプライアンス・プログラム（以下CPと略します）の法的位置づけでございます。私は、それは3段階あるだろうと思っています。企業一般のCPと業種別のCP、それから社内のCP、それぞれの段階があるのではないのでしょうか。今のところ日本では、概ね社内のCPの段階ですが、これはやがて業種ごとにとりか、あるいは企業一般というふうにだんだん広がっていき、企業一般で括れるCPの部分と各業種に特徴的なものとして括れるCPというものに整理していけば、ある程度整備できるのではないのでしょうか。

これについては、おそらく第Ⅱ部のパネルディスカッションで加藤さんあたりから紹介があるかもしれませんが、そういう動きもあるやに聞いております。

理論的には、CPをつくった場合、先ほど今井教授の報告にもありましたが、法的に正当化（justification）のような機能を果たすものと、免責（excuse）、刑法でいえば責任阻却ですが、そういうふうなレベルで機能するものと、もうひとつは刑の免除的機能あるいは訴追免除といってよいのでしょうか、今井教授の表現では後者でしたが、その3つの機能があるだろう、と考えております。これを混同しますといけませんので、法律家としてはそこを段階ごとに、「これはこういう意味でのコンプライアンス・プログラムなんです」ということを明示しておく必要があるだろうと思います。

その他、故意犯と過失犯があります。詳細は省略しますが、犯罪といえは、故意犯だけではなくて、過失犯もあるわけです。英米法のように絶対責任を一部認めるという考えもありますが、私は、企業の刑事責任についても、責任主義・責任原理というものの根底に据えて考えるべきだという立場です。

そのときに、故意犯の場合には、トップ、取締役、中間管理職、従業員、それぞれがどういふ違法行為をやったのかということで、これは先ほど少し出ましたが、違法性の意識の問題と関わってきますし、過失犯では、いわゆる注意義務違反の認定の問題、これは管理・監督過失を含みますが、こういうものと関係してくるわけでありまして。

故意犯にせよ過失犯にせよ、私が言いたいことは、企業における事故なり犯罪というのは突然起きるものではない、ということです。具体的な危険の予兆は必ずあると思われまして。その前提となるいくつかの危険性があって、それが積り積って大事故につながるし、故意犯でも同様だと思っています。特に近年の企業犯罪をみていると、先ほど来話を聞いてい

でも、そういう気がいたします。

ですから、刑事規制には自ずと限界というものもありまして、すべて刑罰で対応してよいかというと、やはり限界があるだろうと思いますので、代替手段ないし補完手段を考えながら対応する必要があるでしょうし、ほかの法規制、あるいは倫理規制と併用という形で、うまく刑事規制がその中に活路を見いだして有効に働けばよいな、と思っています。

あとはパネル・ディスカッションでお話したいと思います。簡単ですが、終わります。
(拍手)