

コンプライアンス法制化

—日本企業は自ら「倫理的」になれるか—

〈目次〉

はじめに

第1章 コンプライアンスの意義

- 1) 「法令遵守」?
- 2) 企業倫理の内容

第2章 従来の日本企業と法律上の「会社」

- 1) 集団としての会社と従業員
- 2) 昇進制度と取締役
- 3) 商法・会社法における「会社」とのギャップ

第3章 アメリカにおけるコンプライアンスの制度化

- 1) コンプライアンスの背景にある意識
- 2) 制度化の過程と議論
 - (a) 1991年連邦量刑ガイドライン
 - (b) 法令順守型から価値共有型への移行とSOX法
 - (c) 2004年連邦量刑ガイドライン

第4章 日本におけるコンプライアンスの制度化

- 1) 商法下の企業の内部統制
- 2) 会社法制定による変更点
 - (a) 362条4項6号
 - (b) 会社法施行規則100条1項
- 3) 金融商品取引法とSOX法

第5章 日本のコンプライアンスのこれから

- 1) 取締役の意識改革
- 2) 自治意識とコンプライアンス法制化

おわりに

はじめに

今日、企業の不祥事のニュースを頻繁に耳にする。会社の違法行為を隠し、時期を遅らせて公表・謝罪を行い、メディアや世論の強い批判にさらされる企業は後を絶たない。さらに、不祥事の発覚した後でも不適切な発言をする経営者も少なくない。東横インやミートホープの経営者の発言はまだ記憶に新しい。その一方で近年、「コンプライアンス」という言葉が、企業法務では盛んに叫ばれ、また企業法務に携わる人々以外にも徐々に浸透しつつある。また、平成 18 年の新会社法の施行によって、コンプライアンス体制構築に関する取締役の法的責任が明記されるとともに、会社法施行規則によって、構築すべきコンプライアンス体制の内容や評価方法が定められた。

しかし、私は不祥事を起こした企業の謝罪会見をテレビで見ても、その企業の取締役が倫理意識を持って謝罪や反省をしているようには感じられない。このようなコンプライアンスが注目を浴びている情勢においてもなお、倫理意識の感じられない謝罪会見がたびたびニュース番組に飛び込むのはなぜだろうか。そのような経営者の倫理意識の現状には、日本の企業をめぐる構造的な問題がひそんでいるのではないだろうか。日本で行われたコンプライアンスの制度化は有効なのだろうか。コンプライアンスを浸透させるためには、どのような方策が考えられるのだろうか。

以上のような問題意識から、本稿では、まずコンプライアンスの意義を述べた後、従来の日本企業における取締役・従業員の意識と会社の法的構造について考察する。次に、アメリカで発祥したコンプライアンスが本国でどのように制度化されたかを述べ、日本での制度化の概要を述べる。最後に、日本における従来の会社の構造と構成員の意識、さらにコンプライアンスの制度化を踏まえ、日本企業のコンプライアンスを推進するためにどのような方策が有効かを考察する。なお、本稿では主に大会社の株式会社のコンプライアンスについて論じる。

第 1 章 コンプライアンスの意義

まず、私たちがカタカナのまま使用している「コンプライアンス」という言葉の本当の意味は何だろうか。本章ではコンプライアンスとは何かについて述べる。

1) 「法令遵守」?

「コンプライアンス」という言葉を日本語に翻訳するとき、一般には「法令遵守」とされる。企業不祥事のあった際にも「コンプライアンス」という言葉を使って「遵法」の重要性を訴える声をしばしば耳にし、「コンプライアンス」＝「法令順守」という一元的な理解が広くなされているようである。

しかし語源からその意味を考察すると、「コンプライアンス」(compliance)は「従う」という動詞 *comply* の名詞形であり、元来「遵守」という意味しかなく、「法令」という意味は含まない。つまり、この言葉は、「従うこと」のみを意味し何に従うかは限定していな

いのである。実際に、欧米企業では「コンプライアンス」は法令だけでなく社内ルールや業務マニュアル、倫理規定までを対象とするものであると理解されている。

また、法律の遵守だけでは不十分である実質的な理由としては、法律の適用の有無を判断する上でも企業倫理と法律との境界線がはっきりしないこと、法律そのものが不完全である可能性も低くないこと、法律の内容だけでなく手続きや法律を実行するための制度もまた不完全である可能性もあることが挙げられる。法律にこういった事情があるために、企業が正しい判断をするためには、形式的に合法か違法かという立場からだけでなく、倫理的な裏づけが必要なのである。

2) 企業倫理の内容

では、コンプライアンスの対象となる企業倫理とは、何か。まず、「倫理」と言うと道徳のような精神の問題のように捉えてしまいがちであるが、企業倫理で求められるのは、あくまで企業が健全な活動をしていくために必要な「経営倫理」「経営者倫理」である。

経営倫理は、第一に、その事業を行ううえでの専門性から生まれるものである。これは業種の特殊性があることと株主から信任を得ていることから導かれる。第二に、営利活動を行い他社との競争があるため、会社が持続的に発展するための倫理でもある。つまり、市場で／顧客に対して／競争相手に対して／官庁に対して、どのように行動するかが重要な内容である。以上の二点から、一般道徳と違い、経営倫理はその業界・事業ごとの専門性が基礎にあり、さらに他社との競争をする中で、自社が継続的に発展するためにステークホルダーや競争相手との関係上どのように行動するかの指標にすることが、その役割であると言える。

第2章 従来の日本企業と法律上の「会社」

では、はじめの問題意識に戻って、なぜコンプライアンスが叫ばれる日本において、いまだに取締役コンプライアンスの意識が根付かないのかを考えていきたい。「日本人は欧米人に比べて遵法意識が弱いのだ」という論調は幾分乱暴であろうし、さまざまに問題はあったにせよ、旧来の日本企業は高度成長期の頃から一定の発展を遂げてきたのである。まだコンプライアンスが現在のように叫ばれていない当時の日本の会社の秩序はどんなものであったのだろうか。現行の会社法のもとでの取締役の責任は、当時から根付いている取締役・従業員の意識と適合しているのだろうか。日本のコンプライアンスの意識を論じるには、すでに根付いているそれらの意識が無視できない。そこで、まず本章では、日本でのコンプライアンスを考える前に、日本企業の旧来からの秩序について、従業員・取締役の2点から検討する。さらに、その性質と法律上規定された会社との間にどのようなギャップがあるのかについて述べる。

1) 集団としての会社と従業員

日本企業は集団としての性格を重んじ、従業員は会社に対しての帰属意識を強く持っている場合が多い。企業のトップである経営者が集団としての企業全体、つまり従業員の総体を重視する人物であればその企業はよいイメージを持たれる。そして従業員は、末端まで情報提供がなされる環境の下で組織に所属しているという認識を強くし、また、長く働く環境を好んで自分の会社になじみ、同質化していく。

意思決定はトップダウンでなく集団主義的に行われ、誰でも決定に参加できるという考え方が受け入れられている。稟議書による意思決定はこの一例である。これは、先に述べたように従業員が会社という場に同質化していくことと、採用段階で従業員にはある程度の等質性が保たれているためと考えられる。この集団主義的意思決定の考えと不可分的に、責任は個人でなく集団が負うものであるとの考え方が成り立つ。

2) 内部昇進制度と取締役

日本企業では、従業員から昇進をして取締役になるというケースが多い。部長クラスになって、平取締役として取締役会に参加し、さらに上のポストへと移っていく。この昇進制度が定着していることにより、取締役も元従業員であるということから、両者は同じハシゴに乗っているという意識が生まれ、区別の意識はなくなっていき、株主に対して責任を負っているという認識も薄れると考えられる。これは、前に述べたような従業員の等質性からも容易に導かれる結果であり、経営者と従業員の格差が大きい欧米とは異なる点である。欧米では、従業員が経営者になる場合、一度雇用関係を絶ち新たに委任関係を結ぶことが強く意識される。前述した集団主義的意識決定、集団主義的な責任の考え方は、このように日本では経営者と従業員の区別の感覚が薄いことも影響していると言える。

また、2)に述べたような組織への帰属意識の強い従業員は、トップダウンでの品質管理や安全管理がなくとも自らそういった場面のリスクに対応してきた。取締役はそのような従業員のはたらきを承知しており、株主に対する責任の意識がない者であれば、取締役になってからも従業員に任せて放任してしまうと考えられる。

3) 商法・会社法における「会社」とのギャップ

日本企業の構成員には、以上に述べたような意識があると考えられるが、商法・会社法では、会社はどのように規定されているのだろうか。ここでは、日本企業の構成員の意識と、法律の規定する取締役の責任との間に、どのようなズレがあるのかという構造的な問題を考えてみたい。

まず、日本においても欧米と同じように、会社は株主のものである。そして、取締役は会社と委任契約を結んだ受任者であり、従業員は会社と労働契約を結んだ者であり、会社の外部に位置するとされる。受任者である取締役は会社の所有者である株主に対して責任を負う。

この構造は、先に1)2)で述べた、従業員と取締役の格差の意識が小さく責任は集団で負うという考え方とは一致していない。従来からの意識を強く持った取締役には、従業員とは明確に区別された立場にあり全く違う責任を負っているという意識が欠けている傾向煮があると言えるのではないだろうか。日本法の会社の概念は欧米に由来するものであり、取締役は従業員とは異なり、経営者としての責任を負っていることが明確である。「取締役が、会社のために動いてくれる従業員に支えてもらう」という時代はすでに過去のものとなったのである。日本企業のコンプライアンスを考える際にはこのギャップを念頭においておかねばならない。

第3章 アメリカにおけるコンプライアンスの制度化

1980年代以降、日本企業の活動のグローバル化が進み、コンプライアンスに関しても海外の規準に合わせる要請が高まり、社内でコンプライアンスを制度として確立させる（以下、コンプライアンスの制度化という）動きが起こった。本章では、日本がコンプライアンスの制度化を普及させるに当たってモデルとなったアメリカを取り上げ、始めに本来コンプライアンスの背景にある考え方を述べる。次に、関連するガイドラインや法令を中心にアメリカでのコンプライアンスの制度化の過程を追う。

1) コンプライアンスの背景にある意識

まず、アメリカなど欧米の法文化を伝統的な日本の法文化と比べると、「法は正義である」という意識が強いと言える。これは、英語では「正義」を表す **justice** という単語が、最高裁判官・裁判・司法といった意味にも使われていることからわかる。法は正しいという前提があるからこそ人々はこれを守らなければならない、また守ろうとするのだと考えるのである。また、正義とされる法に関して、人々の間にはコンセンサスがあることが前提となっている。つまり、正義とされる法を皆が守るということと、人々がその法について同意し、納得するということとは結びついており、これがコンプライアンスの考え方の基礎となっているのである。

次に、アメリカは訴訟社会であると言われるが、その性質もコンプライアンスに影響を与えている。これは、法は正義であるとの考えから、伝統的に法的手続きによって断固として正義を実現することが善とされてきたことが背景にあり、アメリカでは高額な懲罰的賠償が命じられたり厳しい罰則が設けられたりしている。取締役は、裁判になれば、刑事で裁かれると同時に民事で高額な賠償責任を負わされることになる。アメリカの取締役は、日本に比べて大変重い責任を負っており、このような状況下では、厳しいペナルティを避けるためにコンプライアンスが重要であるとの意識が芽生えることは納得できる。さらに、ここにおいても、法が正義であるとの前提があるからこそ、ペナルティの厳しさが法を守ろうとするインセンティブにつながると言える。つまり、その前提がなければ、組織は多大なコストをかけて法の実効性を保とうとするのではなく、重い責任を取らされないよう

に不祥事を隠蔽しようとする方向に動いていく可能性が大きいのである。

2) 制度化の過程と議論

上記のような背景を踏まえ、アメリカにおいてコンプライアンスがどのような経緯で制度化されたか、またその過程での議論について述べる。

(a) 1991年連邦量刑ガイドライン

まず、アメリカではコンプライアンスの制度化にあたり、連邦量刑ガイドラインが大きな役割を果たしている。連邦量刑ガイドラインとは、罰則が厳しいアメリカにおいて、それまで裁判官の裁量によって刑事罰の量刑に大幅な差があったため、より客観性のある基準に基づく判決を実施しようとする連邦議会の意向を受けて組織された連邦量刑委員会¹が策定したもので、刑事罰の量刑について網羅的に扱う膨大な規定である。1987年からはその中で、企業倫理の制度化に大きく影響したのは1991年のもので、企業を含む組織の違法行為に対する量刑の指針が明記されている。

この1991年ガイドラインに従えば、基準となる罰金に裁判所が判断する有責性スコアによる乗数がかけられて算出される。有責性スコア算定の観点には、罰を強化する4つの要素のほかに、罰金を軽減する要素として

I) 効果的な法令遵守、倫理プログラムの存在

II) 責任を認めさらに情報開示など捜査に協力的であったか

の二つが挙げられ、それぞれに罰金額増減のポイントが数値で規定されている²。さらにガイドラインには、上記I)に挙げられた効果的な法令遵守・倫理プログラムの要件として次の7つが定められている。

i) 法令遵守のための一連の基準と手続き

ii) 基準の損種を監督する上級管理職の任命

iii) 法令を守らぬ懸念のある人物には広い裁量権限を与えない保証

iv) 基準と手続きを周知徹底するシステムの構築

v) 犯罪行為を監視し、監督し、通報するシステムの採用

vi) 懲罰を通じての基準の徹底的な強制実施

vii) 必要な防止策を講じたか否かを含む、違法行為に関する適切な対応の記録

このように1991年連邦量刑ガイドラインでは、あるべきコンプライアンス体制の内容がかなり細かく示されている。同様の違法行為があっても、上記I) II)を満たしていないとの判断がなされれば、I) II)を満たしている場合と比較して最大80倍の懲罰的罰金が課せられることになる。裁判官のガイドラインの参照は任意であるとはいえ、このガイド

¹ 1984年に組織された、アメリカ司法府に属しつつ独立性をもった常設機関。7人の構成員は大統領の指名により選任され上院の議決によって任命される。

² U.S. Sentencing Guideline § 8 C 2.5

ラインは、普段から法令遵守について取り組んでいる組織は不正行為が摘発されても罰金額が大幅に軽減されるという、「アメとムチ」の政策と言える。

(b) 法令順守型から価値共有型への移行と SOX 法

1991 年のガイドラインの狙いは、法令遵守体制の構築であった。罰金を減額する要件には「倫理プログラム」が含まれているものの、その要件として挙げられた 7 つの要素は法令遵守のためのものであって、倫理プログラムの内容を示していると言えないことから、この狙いは明らかである。

策定から 10 年を経た頃から、社会状況に応じた改正が求められるようになった。改正の過程の議論に大きく影響したのがリン・シャープ・ペインの提唱した価値共有型の倫理プログラムである。ペインによれば、法令遵守型の倫理プログラムは企業経営の本質から見て限界があって有効に機能しないので、それに変わるプログラムとして価値共有型が適当である。価値共有型コンプライアンスは、経営者主導で策定され、非合法的行為の防止だけでなく責任ある行為の実行をめざすものである。ペインは、法令遵守型の短所として、企業法務実務家（弁護士等）主導で行われるために細かい就業上の規則が策定され、現場がそれに縛られてしまうことを指摘している。また違反行為の通報を義務付けるホットラインなどの手法も、従業員の不信感や疎外感を生む恐れがあるとしている。

価値共有型が法令遵守型と核心的に異なる点は、外圧的な圧力でなく理解とトレーニングによる内発的な行動制御によって、従業員が規定や原則に従った行動を取るようになることである。価値共有型の倫理プログラムは経営者主導で策定される。また相談窓口もヘルプラインと呼ばれ、これは違法行為の通報を事後的に義務付けるものではなく、意思決定や倫理的な問題に疑問のある従業員が、本人の意思によって事前相談のために利用するものである。

このような提唱の結果、価値共有型のコンプライアンスが徐々に浸透し、アメリカ企業の倫理プログラムの主流は価値共有型に収束しつつあった。しかし、2002 年に、これと逆行するような法律が制定された。エンロン事件³などの一連の企業の不正会計事件に対応する形で制定された Sarbanes-Oxley 法（以下 SOX 法）である。SOX 法は、刑事罰の大幅な改訂があるにも関わらず議論が不十分であるなど、賛否両論があった。

SOX 法では、最高経営責任者と最高財務責任者の財務報告提出に際して宣誓書を義務付けることから、刑事罰の罰則が強化され、最大 20 年の収監を伴うものとなり⁴、また会計監査人の業務と非監査義務の制限など強力な法律遵守体制を企業に義務付けるものであった。それまで基本的に企業の自主規制によって行われてきた公開会社の企業統治や監査体制が、国家の制定する法律に管理されるようになったと言える。価値共有型へ移行しつつあった

³ 総合エネルギー取引と IT ビジネスを行っていたアメリカのエンロン（Enron Corp）の巨額の不正経理・不正取引が 2001 年 10 月に発覚し、同年 12 月に破綻した事件。

⁴ Corporate and Criminal Fraud Accountability Acts of 2002, Pub.L.No.107-24, § 1519, 116 Stat.800

企業のコンプライアンス体制は、SOX 法では法令遵守型へ押し戻される形になった。

(c) 2004 年連邦量刑ガイドライン

このような一連のコンプライアンスをめぐる議論の結果、2004 年に連邦量刑ガイドラインが改正された。この新連邦量刑ガイドラインの改正ポイントは大きく 2 点ある。第一は、倫理的行為と法令遵守の企業文化をプロモートすることが強調された点である。これまで有責性スコアを低減させることを目的に形式的な制度を導入してはいても、それが企業文化まで定着していないことから、価値共有型提唱者の意見が受け入れられた形となった。第二は、不正行為に関するリスク・アセスメントの策定及び結果報告が義務付けられた。これは、有責性スコアの評価に対応した形式的な倫理プログラムを導入するにとどまった企業では、その企業固有のリスクを見落とす傾向があったことの反省からの改正である。この義務付けには、経営者の善管注意義務を明白に自覚させるという効果もある。この点は企業・経営者の自主的な活動をうながす改正であると言える。

(a)で挙げた効果的な倫理プログラムの 7 つの要件に加え、倫理的行為を奨励し法令遵守を促進する組織文化を構築するという全体方針から、より実質的な倫理プログラムの浸透・徹底が必要であると明記された。7 つの要件のうち特に重要な改正があったものを挙げると、iv) の倫理研修が取締役・上級幹部を含めた全社員に義務付けられたこと、v) の相談窓口は事前相談も可能なものが要求されるようになったこと、vi) の懲罰のシステムに加えて適当なインセンティブを与えて倫理プログラムを促進し、組織が好ましいとする行為の奨励を促す義務が付加されたことがある。

新連邦量刑ガイドラインは、企業の不正行為を抑止すると同時に、企業の自主的な取締りを促進するものである。ただし、改正によって企業の倫理化の強力なインセンティブになると同時に、このような指針がある限り企業倫理の浸透は外的な要因によるものとなってしまい、真の自発性による倫理的な企業文化の促進は望めなくなってしまうという懸念も併せ持っている。近年の金融危機の背景において、企業の投資に関する行き過ぎた活動が抑止されなかった点でも、このような外的な圧力による倫理化の弊害が影響しているのかもしれない。

第 4 章 日本におけるコンプライアンスの制度化

日本企業は、第 2 章で述べたような旧来の性格を持っていたものの、ビジネスのグローバル化が進み、またアメリカなど海外の投資家や企業が日本の株式を取得するようになったため、そのコンプライアンスのあり方が問題となった。本章では、平成 18 年に会社法が施行される前後で、企業の内部統制について法の定める内容がどう変化したかを述べる。

1) 商法下の企業の内部統制

会社法定前の商法では、企業の内部統制は取締役の義務として解釈されている。根拠

となる条文は商法 254 条 3 項、民法 644 条および商法 254 条ノ 3 である。商法 254 条 3 項で、取締役は会社と委任関係にある受任者であり民法の委任の条項（民法 644 条）が準用されている。商法 254 条ノ 3 では、取締役は法令・定款・株主総会の決議を遵守し会社のために忠実にその職務を遂行する義務を負うとしている。

以下に、大和銀行ニューヨーク支店損失事件（大阪地裁平成 12 年 9 月 20 日）⁵での内部統制についての規範をみていく。この事件は、大和銀行のニューヨーク支店において、行員が同行に無断で米国財務省証券の取引を行って約 11 億ドルの損失を出し、これを隠蔽するために顧客、大和銀行の証券を無断で売却して約 11 億ドルの損害を同行にあたえ、さらに無断取引によって約 11 億ドルの損失を出したことをアメリカ当局に隠匿しており、米国において刑事訴追を受けたため、株主が大和銀行に損害賠償を請求したものである。この判例では、「取締役は、従業員が職務を遂行する際違法な行為に及ぶことを未然に防止するための法令遵守体制を確立すべき義務があり、これもまた、取締役の善管注意義務及び忠実義務の内容をなすものと言うべきである」として、リスク管理体制（いわゆる内部統制システム）を確立し機能させることが取締役の善管注意義務と忠実義務に含まれると明示している。

会社法制定前の商法においては、取締りの行うべき内部統制については具体的な内容が規定されてはおらず⁶、具体的なシステムのあり方等については、不正行為が実際に問題になってから事後的にそのケースごとの判断が下されているに過ぎないと言える。

2) 会社法制定による変更点

会社法では、旧商法で規定されていた取締役の抽象的な義務が具体化された。会社法の制定によって、委員会設置会社以外の大会社にも内部統制システムの整備が義務付けられたのである（会社法 416 条 1 項、362 条 4 項、同 5 項）。ここでは、取締役会設置会社の大会社に焦点を当てて変更点をみていく。

(a) 会社法 362 条 5 項

会社法 362 条 5 項は「大会社である取締役会設置会社においては、取締役会は、前項第 6 号に掲げる事項を決定しなければならない」とし、362 条 4 項 6 号には「取締役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その他株式会社の業務の適性を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」と定められている。

(b) 会社法施行規則 100 条 1 項

362 条 4 項 6 号の中の「法務省令で定める体制」が、会社法規則 100 条に次のように定められている。

⁵ 判例時報 1721 号 3 頁

⁶ 委員会設置会社を除く。

- 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定その他の体制
- 三 取締役の職務の執行が効率的に行われてい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 当該株式会社なら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

この規定は、内部統制として法令遵守の側面からのコンプライアンスを示している。具体性には欠けるものの、1991年の連邦量刑ガイドラインと同じ方向性を持っていると言えるだろう。これまでよりも取締役の責任を重くする一方で、その基準を明確にしたものであると評価できる。

3) 金融商品取引法とSOX法

会社法施行の翌年平成19年には、金融商品取引法が施行された。記入商品取引法の「内部統制報告制度」に関する規定（金商法24条の4の4第1項）では、上場会社に有価証券報告書と共に事業年度ごとの内部統制報告書の内閣総理大臣への提出を義務付け、経営者の評価責任を義務付けている。また、この内部統制報告書は公認会計士か監査法人の監査証明が必要とされ、監査が義務付けられている（金商法196条の2第1項）。これらの条項は、SOX法では404条に相当するものである。

さらに、企業会計審議会が定める「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の実施基準」と「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」の内容が、この監査の基準として、金融商品取引法を根拠に企業に義務付けられる。

これらの法律や基準は、「日本版SOX法」や「J-SOX法」とも俗に呼ばれる。会社法が比較的あいまいに内部統制システムの内容を規定しているのに対し、これらの規定は企業の自主性からでなく外圧的に、強力な法令遵守体制を作り上げるものである。

第5章 日本のコンプライアンスのこれから

では、先に第2章で述べたような従来からの性格をもつ日本の会社にとって、これからのコンプライアンス体制の構築方法としてどういったものが適切なのだろうか。法制度は整っているが、取締りの意識はそれに伴って変化しているとは言えない。ここでは、そのような取締りに焦点を当てて検討し、さらに企業の倫理化に関して自治意識を高めるための施策について考える。

1) 取締役の意識改革

アメリカのように厳罰化を進めることが日本でも有効なのであるだろうか。第2章に述べたように、日本の取締役は、不祥事が起きてからはじめて表に出てくるといった、問題を直接に解決するところからは遠い存在である。取締役の現状がそのようである限り、厳罰化

は不祥事の隠蔽を進めるであろう。なぜなら、現場で業務上の問題を直視する意識のない取締役は、有能な従業員の力量に頼って、いざ不祥事が起きれば自分の責任を自ずと感じることはないはずであり、その責めを回避しようとすると考えられるからである。やはり、根本的には厳罰化を図るよりも取締役のコンプライアンスに関する意識を高めることが必要である。

では、取締役の意識改革はどのように行えばよいであろうか。まだコンプライアンスの意識が根付いていない取締役は、まず従業員との明白な区別の意識、株主に対する責任の意識を持たねばならない。一度でも不正行為が摘発されて責任を問われる立場になれば、その意識も芽生えるだろうが、不正行為の予防の観点から考えると、それでは本末転倒である。一つの具体的な方法としては、2004年の連邦量刑ガイドラインのように、取締役も含めた全社的な倫理研修の義務付けや、不正行為に関するリスク・アセスメントの策定及び結果報告の義務付けが考えられる。また、政策的な対策のほかには、株主が今以上に企業の倫理について関心を持ち、取締役を厳しくチェックすることがある。日本の株主は、法律上会社の所有者にあるにもかかわらず、企業の倫理に対して平素から厳しい目を持っているとはいいがたい。企業の不法行為によって会社に損害が出れば、それは自らの損害であるとの認識を強めれば、自ずと形だけの法令遵守ではなく倫理プログラムが必要であるとの思考に至るはずである。

2) 自治意識とコンプライアンス法制化

コンプライアンスの内容を法やガイドラインで規定すると、コンプライアンスは真に自主的なものではなくなってしまうが、前述のような日本の取締役の性質から言って欧米と比べるとある程度の規定があることが望ましいだろう。その中で、どれだけその企業の自主性に基づくコンプライアンス体制の構築を促していくかが課題である。

現行の会社法施行規則では、倫理規定の策定等の倫理プログラムについての指標はない。倫理規定策定については、立法機関や行政機関がそれを私企業に義務付けることは、企業の自治意識を育てるためにも避けるべきだろう。ただし、企業倫理を促進する活動の奨励すらも無い状態であれば、日本企業には法令遵守体制を整える以上のインセンティブは望めないと言える。まずはコンプライアンス体制には企業倫理の促進が欠かせないという意識を企業に与えるためには、連邦量刑ガイドラインのようなガイドラインのような「アメとムチ」の政策も有効だろう。倫理規定を置いておけば不祥事が起きた際の賠償額を減額するような基準の策定が考えられる。倫理規定の内容を法律で既定することは企業の自主性を著しく損なうため避けなければならないが、すると、形だけの倫理規定になってしまう可能性がある。これを防ぐためには、1)で述べたような倫理研修の義務付けなどによって、全社的に倫理意識を高める体制の構築を義務付けることが考えられる。日本の会社のコンプライアンス構築や倫理規定の策定・実施を目指すには、アメリカのように自主性を考慮することは、二の次にならざるを得ないと言えるだろう。どこまで具体的な義務付け

を行うかは、慎重な検討を要するが、会社の構成員全体の倫理意識を実質的に高めることを促進・奨励するような制度設計が重要である。

おわりに

これまで、コンプライアンス体制を構築する上での倫理意識について、欧米と日本を比較しながら考えてきたが、確かに、欧米と日本の二項対立では捉えきれない部分もある。第2章で述べたように、そこには欧米と単純には比較できない日本固有の企業の経営風土や経営者・従業員の意識が今も少なからず存在するからである。日本人が経営する日本企業といっても、その企業の歴史や組成によっては倫理意識の高い取締役ももちろん存在する。しかし、不正行為を防止できず、また事後の対応さえも満足にできない企業には、そのような日本固有の要素が残っていると考えられる以上、これらの要素は無視できないものである。

株式会社として株主の財産を預かって運営しなければならず、企業の活動がグローバル化して世界の企業と取引をしなければならない現状では、日本固有の風土に従ったコンプライアンス体制を築いていくのは限界がある。また、従業員頼りのコンプライアンス体制で従業員の自主的な倫理意識の上に取締役が座っているだけでは、全社に倫理意識がいきわたることもない。また、従業員が自分のミスや業績不振を隠そうとしたり、自分の利益を優先して魔が差してしまったりすることを防ぐものがない。さらに、仮に従業員による自主的な倫理体制がうまく機能したとしても、取締役の倫理意識の無さは表面化しないだけで何も改善しない。やはり、取締役の倫理意識を向上させるためには、自分でコンプライアンス体制を構築して機能させなければならず、また不正行為の予防が出来なかった場合には自分が株主からの責任追及に遭うという意識を、取締役に根付かせることが必要だろう。

また、従業員の役割を重視するという方法も考えられる。トップダウンのコンプライアンスではなくボトムアップでも同程度の法令遵守・倫理体制は築けるのではないだろうか。従来からの日本企業の性格に合わせた場合、この方法は有効である。しかし、会社法では取締役の責任について定めるのみであるし、労働契約を会社と結んでいるに過ぎない従業員にどこまでの責任を課せられるかは問題である。また、取締役のコンプライアンス体制構築に関わる義務を軽減することになり、さらに取締役の倫理意識を低下させかねない。日本的な企業の経営風土に適合しているとは言え、現行の会社法の会社の概念からは逸脱する恐れがあり、この方法は取締役の責任とのバランスが問題となる。

営利団体である私企業がどこまで自主的に、監査や法律の強制でなく倫理を定着させることができるのか、そこには取締役と株主、さらには従業員の意識と役割が大きな意味を持っている。今後は、このような「人」に注目したコンプライアンス体制に関する政策が必要なのではないだろうか。

《参考文献・参考資料》

- ・ 浜辺陽一郎『コンプライアンスの考え方』中央公論新刊社 2005年
- ・ ロドニー・クラーク『ザ・ジャパニーズ・カンパニー』ダイヤモンド社 1981年
- ・ 浜辺陽一郎『取締役という人々』三省堂 1998年
- ・ 秋光翔『文化としての日本企業』中央経済社 1990年
- ・ 梅津光弘『改正連邦量刑ガイドラインとその背景：企業倫理の制度化との関係から』2005年 三田商学研究 第48巻第1号
- ・ ベリングポイント内部統制コンソーシアム『内部統制と経営強化』生産性出版 2007年
- ・ 梅澤治為 大沢恒夫『ロースクール企業法務教材』信山社出版 2006年
- ・ 平成19年11月26日判決 平成18年（ワ）第12820号 判例時報1998号141頁
- ・ 吉本健一『レクチャー会社法』中央経済社 2008年
- ・ 蓮見正透 六川浩明『超図解法律 会社法図解付き条文集 法務省例対応 最新版 3版』三松堂印刷 2007年
- ・ 経済産業省 HP <http://www.meti.go.jp/>
- ・ 法務省 HP <http://www.moj.go.jp/>