

財団法人
国際民商事法センター

I C C L C

特 集

第15回日中民商事法セミナー

第33号

2011年7月

目 次

第33号 2011年7月

＜巻頭挨拶＞ 財団法人国際民商事法センター理事長 原田明夫

＜第15回日中民商事法セミナー特集＞

総司会挨拶	国家発展改革委員会法規司司長 任 瓏	1
主催者開会挨拶	国家発展改革委員会副主任 杜 鷹	3
	財団法人国際民商事法センター会長 宮原賢次	5
プログラム		7
講師略歴書		8
演題・講師・中国側コメンテーター		
I 日本におけるコーポレートガバナンスにおける現状と今後の課題		11
講 師	神戸大学大学院法学研究科教授 近藤光男	
コメンテーター	北京大学法学院教授・中国証券法学会副会長 甘培忠	
II 住友商事グループにおけるコンプライアンスの徹底に向けての取り組み		27
講 師	住友商事株式会社執行役員法務部長 小川 潔	
コメンテーター	元中国通用技術集団総法律顧問 王嘉傑	
セミナー総括		54
	財団法人国際民商事法センター理事・ 松尾綜合法律事務所弁護士 小杉丈夫	
主催者閉会挨拶		
	法務総合研究所国際協力部長 山下輝年	56
	国家発展改革委員会法規司副司長 郝雅風	58
＜第1回～第15回日中民商事法セミナー講演及び講師一覧表＞		63

＜第15回日中民商事法セミナー特集＞

開催日 2011年3月8日

会 場 北京唐拉雅秀酒店
北京市复兴门外大街19号

主催者 (日本側)
財団法人国際民商事法センター
法務省法務総合研究所

(中国側)
国家発展改革委員会



セミナー開会演壇席

巻頭挨拶

財団法人国際民商事法センター理事長
原田 明夫

機関誌第33号をお届けします。

本号は、去る3月9日北京において開催しました第15回日中民商事法セミナーを特集しております。

今回は北京での7回目の開催となり、中国側の主催者である国家发展改革委員会の杜鷹副主任をはじめとする関係者の方々の周到な準備のもとに、全人代法制工作委员会、国务院各省庁、全国の国家发展改革委員会地方組織よりの参加者を含む、大学、法曹、企業等広い範囲から多数の参加を得て大変充実したセミナーとなりました。

今回は中国側の要望により企業活動にとり重要な問題である「コーポレートガバナンス」をテーマとし、近藤光男神戸大学大学院法学研究科教授及び小川潔住友商事法務部長に講師をお願いしました。講師お二人には大変時間をかけ周到な準備をいただき中国側コメンテーターの意見発表も内容あるものとなったと思います。

最後に今回のセミナーに参加、協力いただきました皆様、また共催をいただきました法務総合研究所国際協力部及び中国側との準備折衝や日本側ミッションのロジステック面で一方ならぬ協力をいただきました住友商事(中国)有限公司の方々にこの場をお借りし改めて厚くお礼申し上げます。

なお、過去15回の日中民商事法セミナーの講演テーマと講師一覧表を末尾に添付しておりますのでご参照ください。(各セミナーを特集した機関誌のバックナンバーは若干残しておりますので、ご必要の向きは当財団事務局にご相談ください。)

＜第15回日中民商事法セミナー特集＞

開催日 2011年3月8日

会 場 北京唐拉雅秀酒店
北京市复兴门外大街19号

主催者 (日本側)
財団法人国際民商事法センター
法務省法務総合研究所

(中国側)
国家発展改革委員会



セミナー開会演壇席

国家发展改革委員会法規司司長
任 瓏



ご来賓の皆さま、第15回日中民商事法セミナーをただ今より開会いたします。今回のセミナーは、中国の国家发展改革委員会法規司、外事司、日本の財団法人国際民商事法センター、および法務省法務総合研究所の共同主催で行われるものです。

今回のセミナーのテーマは、コーポレートガバナンスの実務および課題についてです。コーポレートガバナンスはある意味ではミクロ的な意味がありますが、これがマクロ的な問題の基礎でもあります。従って、経済発展の進展に伴って、コーポレートガバナンスの問題がますますその重要性を増してきています。確かに各国の文化、歴史、および経済発展や法制度などの違いで、世界的に見ても、単一的な、あるいは普遍的なコーポレートガバナンスのモデルは存在していません。ただし、コーポレートガバナンスの良さは、国の経済の発展については極めて重要な影響を与えるものです。今、世界的なグローバル化の背景の下で、各国においてもコーポレートガバナンスに関して調整や改革をするなどの現象が起きています。かつ、コーポレートガバナンスのトレンドや方向性などに関しては、全般的に見ても収束化の現象が見られています。従って、今回のセミナーを通じて、コーポレートガバナンスに関して、お互いに勉強し合うということで、日中双方の経済の健全な長期的発展のために寄与するものと信じています。

今回のセミナーにご参加する日本側の皆さまをご紹介します。まず、財団法人国際民商事法センター会長の宮原先生です。同じく、国際民商事法センター理事長の原田先生です。国際民商事法センター理事・弁護士の小杉先生です。それから国際民商事法センター監事の川原先生です。法務省法務総合研究所所長の清水様です。法務省法務総合研究所国際協力部長の山下先生です。また、今回のセミナーの講師でお招きしました、神戸大学大学院法学研究科教授の近藤教授、住友商事株式会社執行役員法務部長の小川様、さらに在中国日本大使館の方も今回のセミナーに参加されています。

中国側の参加のご来賓の方をご紹介します。まず、中国の国家发展改革委員会副主任の杜先生です。私は国家发展改革委員会法規司司長の任です。同じく法規司副司長の郝様です。また、中国側のコメンテーターとして、北京大学法学院教授・中国証券法学会副会長の甘先生、そしてもう一人のコメンテーターが元中国通用技術集団総法律顧問の王先生です。また、本日、このセミナーに参加する中国側の方ですが、中国全人代の法制工作委员会の方、國務院法制弁公室の方、それから工商行政管理総局の方、それから国有資産管理監督委員会の方、中国証券管理監督委員会の方、銀行業管理監督委員会の方、保険業管理監督委員会の方、また各地の国家发展改革委員会の方々、および在中国の日系企業の方々です。ここで本日、セミナーにご参加する皆さまに対し、あらためて

歓迎の意を表します。

本日のセミナーのプログラムですが、四つのセッションがあります。まず第1セッションは、国家発展改革委員会副主任の杜様、および財団法人国際民商事法センターの宮原会長様より、開会のごあいさつをちょうだいします。第2セッションが、日本側のお二人の講師の方々に基調講演、および中国側のコメンテーターの方にコメントをいただくというセッションです。第3セッションが総括のスピーチです。そのセッションでは、財団法人国際民商事法センター理事・弁護士の小杉先生に、総括のスピーチをお願いしております。第4セッションは、日本側からは法務省法務総合研究所国際協力部長の山下様、および中国側は国家発展改革委員会法規司副司長の郝様より、閉会のごあいさつをお願いしております。

本日のセミナーは、18時終了の予定で、セミナー修了後に財団法人国際民商事法センターの主催で、セミナー参加者の皆さまのための懇談会を予定しております。どうぞ皆さま、ご参加のほど、よろしくお願いします。それでは、最初のセッションに入りたいと思います。まず、国家発展改革委員会副主任の杜先生より、開会のごあいさつをお願いします。



セミナー会場

<開会挨拶 (I)>

国家発展改革委員会副主任
杜 鷹



尊敬する宮原会長、原田理事長、ご在席の日本の友人の皆さま、今日はこの場で、日本の友人の皆さまと再会できまして、第15回日中民商事法セミナーを開催できる運びとなりまして、大変うれしく思います。私は、国家発展改革委員会を代表しまして、今回のセミナーの開催に対し熱烈な祝賀の意を表します。そして同時に、遠路はるばるお越しいただきました日本の友人の皆さまに歓迎の意を表したいと思います。まず私は、ここで原稿を捨てたいと思います。なぜかという、先ほど私が言いたかったことは任さんがすでに話したからです。

さて、本日のセミナーはコーポレートガバナンスがテーマですが、やはり会社の発展は、実は世界経済の発展の基礎であり、エンジンでもあると思います。統計によると、会社が就業人口の約87%を占め、生産している経済規模は全世界のGDPの94%を占めています。約150年前に、西方の文明の衝撃を受け、中日両国はほぼ同じような産業発展の道を歩んできました。しかしながら、中国の会社がコーポレートガバナンスの制度やシステムを整備してきたのは本当につい最近の話で、日本と比べるとだいぶ遅れてしまいました。中国の会社がそのシステムを作ってきたのは遅く、改革・解放を実施して以来だと思えます。そして特に健全で近代的な企業管理システムを完備してきたのは、1992年の中国共産党第14回代表大会を開催して、中国の特色ある「社会主義市場経済」の構築を提起して以来のことです。1993年には「公司法」という法律を発表しましたが、これは中国がまさに会社の管理システムを整備していくことを掲げたシンボルになると思います。

昨年度の統計では、世界のトップランキング500の会社の中に、香港、台湾を含めた中国の会社が54社ありました。全体的には、中国の会社数は確かに今はだいぶ増えて、およそ500万社以上はあると思います。しかし、今の問題としては、会社は数が多くて、大きいのに、実力は足りない。そのとても重要な原因としては、会社のコーポレートガバナンスのメカニズムが完備していないということです。例えば中国の国営企業123社の中で、董事会を設けているのは3分の1しかありません。従って、中国を良く発展させ、そして中国の企業を強くするためには、やはり会社の管理システムを完備しなければなりません。

2点目に私が話したいのは、今回のセミナーを開催する時期ですが、まだ国際金融危機の影響から脱却していない時期に当たります。マクロ的な視点から見れば、今回の金融危機は世界経済のアンバランスと、マクロ経済政策の不通（行く手のふさがり）と関係がありますが、ミクロ面からの原因もあります。それは主に企業内部のコントロール

失効、情報の不均衡、そしてモラルリスクなど、会社の中の問題が表れています。従って、われわれは二つの方法へ向けて努力をしていかなければならないと痛感しています。マクロ面から見れば、まず全世界の経済をバランス良くするよう取り組んでいくことが大事です。そしてミクロ面でも、会社内部の整理整頓が非常に大事だと思います。

3点目に、今日のセミナーのチャンスを大事にしていきたいと思います。今日のセミナーのために、私たちはわざわざ日本から二人の専門家を招いて、日本での豊かな経験や関係する情報を皆さまに紹介していただくことになります。皆さま、ぜひまじめにお聞きになり、もし皆さまの今後の仕事のご参考になれば幸いだと思っています。今日のセミナーの参加者には、政府の代表も、企業の代表もいらっしゃいます。ぜひ今日のセミナーを通じまして、皆さまが突っ込んだ意見交換を行い、そして相互理解を深め、もしその中で何か有意義な啓発や、実り豊かな成果を収めることができればと期待しております。

最後になりますが、まさに皆さまがご存じのように、私たちは宮原会長、原田理事長と共に努力して、これまで15年間に15回のセミナーを開催してきました。中国側はこのセミナーを通じて、本当に大変いい勉強になりましたし、私たちにとっては大きな役割を果たしてこられました。ぜひこのセミナーが今後とも引き続き良く行われ、ますます発展できるように期待しております。どうもご清聴ありがとうございました。

＜開会挨拶 (2)＞

財団法人国際民商事法センター
宮原 賢次



尊敬する国家发展改革委員会杜鷹副主任閣下並びにご在席の皆様方、本日北京において第15回中日民商事法セミナーを開催する運びとなりましたことは、誠によろこばしく、私ども日本からの一行は、これに参加できましたこと心から光栄に思っております。まず最初に、このセミナー開催にあたり、大変ご尽力いただきました、杜鷹副主任閣下、任職法規司司長を初めとする国家发展改革委員会の方々、並びに関係者の皆様に日本からのミッションを代表しまして心から感謝の意を表したいと思えます。

私ども財団法人国際民商事法センターは、1996年4月に設立以来、市場経済化を進めているアジア諸国の法制度整備を支援すると共に、民商事法分野で相互に理解を深めるためのシンポジウムや専門家による研究会などの事業を推進して来ております。中国とのこのセミナーは財団設立第1年度から当時の国家経済体制改革委員会の全面的なご協力のもとにスタートし、日本の東京、大阪と北京にて交互に開催を続け、今回で15回目を迎えることになりました。日本と北京を年々交互に開催地とし、その時々お互いに関心の強いテーマにつき、中国、日本双方の専門家による講演をお願いし、意見交換を行っているものであります。

2002年の第7回セミナーからは日本法務省法務総合研究所の共催を得ることとなり、また中国側も2003年の政府機構改革に伴い、その中枢機関である国家发展改革委員会に本件プロジェクトの中国側当事者を引き受けていただいております。両国の政府機関が、社会経済発展を支える法制度という国の基盤にかかわる事業について、一層積極的に取り組んでいただくことになりましたことは、本セミナーがより実質的な成果を上げ、民商事法分野での両国の協力関係が一層緊密化する後立てとして誠に心強いものと感じております。

さて、今回のセミナーでは中国側のご提案にもとづき、お手元のプログラムにあります通り、企業活動がますますグローバル化、複雑化する今日、世界的に重要な問題として注目されている「コーポレートガバナンス」を取り上げました。このテーマは企業のトップとして企業統治に関わっておりました私自身にとっても重要な問題でありまして、去る2004年9月には貴国国有資産監督管理委員会の李榮融主任のご要請により、当時の有力国有企業のトップの方々に対し、日本企業とりわけ私自身が社長をしていました住友商事のコーポレートガバナンス、コンプライアンスを中心にご説明し、討論をさせていただいたことがありました。当時より中国側にとっても大変関心の深いテーマであったという思いをいたしております。

さて、今回は講師をお願いしました近藤光男神戸大学大学院法学研究科教授は商法分野の第一人者であり、また小川潔住友商事法務部長は企業の前線で日々実務に携わっておられます。お二人による講演とそれらに対する中国側専門家によるコメントは必ずや中国の関係者のご参考になり、お役に立つものと期待しております。私ども日本側関係者は、本日のセミナーのような機会を通じ法制度面での相互理解を深めることが、中国・日本両国の友好関係増進に役立つものと確信しており、今後とも両国にとりまして有意義なプロジェクトを企画して行きたいと考えておりますので、中国関係者の皆さまのご理解とご協力をお願い申し上げます。最後にご多忙中、本セミナーに参加いただきました皆様に心から感謝申し上げますとともに、本日のセミナーが実り大きいものとなることを願いまして、私のご挨拶を終わらせていただきます。



左より清水法務総合研究所長、原田理事長、宮原会長、杜副主任、任司長

＜第15回日中民商事法セミナープログラム＞

開催日：2011年3月8日(火)

会場：北京唐拉雅秀酒店

13:00～13:30 開会挨拶

国家発展改革委員会副主任 杜 鷹
財団法人国際民商事法センター会長 宮原賢次

13:30～14:45 講演Ⅰ

演題：日本におけるコーポレートガバナンスにおける現状と
今後の課題

講師：神戸大学大学院法学研究科教授 近藤光男

14:45～15:15 講演Ⅰに関する中国側コメント

コメンテーター：北京大学法学院教授・中国证券法学会副会长
甘培忠

15:15～15:45 休憩

15:45～17:00 講演Ⅱ

演題：住友商事グループにおけるコンプライアンスの徹底に
向けての取り組み

講師：住友商事株式会社執行役員法務部長 小川 潔

17:00～17:30 講演Ⅱに関する中国側コメント

コメンテーター：元中国通用技術集団総法律顧問 王嘉傑

17:30～17:40 総括スピーチ

財団法人国際民商事法センター理事
松尾綜合法律事務所弁護士 小杉丈夫

17:40～18:00 閉会挨拶

日本側 法務総合研究所国際協力部長 山下輝年
中国側 国家発展改革委員会法規司副司长 郝雅風

18:00～ セミナー参加者懇談晩餐会

財団法人国際民商事法センター主催

略 歴 書

氏 名：近藤光男

生年月日：1954年

学 歴：1978年 東京大学法学部卒業

職 歴：

1978年 東京大学法学部助手

1981年 神戸大学法学部助教授

1991年 神戸大学法学部教授

2000年 神戸大学大学院法学研究科教授 現在に至る

主要著作：

「会社経営者の過失」(弘文堂・1989年)

「会社支配と株主の権利」(有斐閣・1993年)

「コーポレート・ガバナンスと経営者責任」(有斐閣・2004年)

「最新株式会社法(第5版)」(中央経済社・2009年)

「商法総則・商行為法(第5版補訂版)」(有斐閣・2008年)

「新版・株主代表訴訟体系」(共編、弘文堂・2002年)

「金融商品取引法入門」(共著、商事法務・2009年)

氏 名：小川 潔

生年月日：1954年

学 歴：1977年3月 東京大学法学部卒業

職 歴：

1977年4月 住友商事株式会社入社

2006年4月 法務部長

2010年4月 執行役員法務部長

主要著作：

「国際売買契約ハンドブック」(共著、有斐閣・1986年)

「アメリカビジネス法務」(共著、有斐閣・1989年)

I 日本におけるコーポレートガバナンスにおける
現状と今後の課題

神戸大学大学院法学研究科教授 近藤光男

神戸大学大学院法学研究科教授

近藤 光男

Ⅰ 序

現在、株式会社におけるコーポレートガバナンスに関する議論が世界各国で盛んに行われている。このことは日本においても例外ではなく、およそ30年程前から盛んに議論されてきた。また、これを受けて株式会社に関する法改正が頻繁になされてきた。

日本における株式会社のガバナンスの仕組みは大きな変遷を経てきた。その出発点は1950年の改正である。当時は既に日本独自の取締役制度や監査役制度がありながら、アメリカ法の影響を強く受けて、取締役会制度と代表訴訟の導入という大きな改革が行われた。不可避的な所有と経営の分離の進展に伴い、株主総会の権限を縮小し、代わりに取締役会による監督と代表訴訟による経営責任を導入したことは合理的であった。しかし、その後も日本では取締役会制度による監督機能は十分発揮されることはなかった。また従来から存在していた監査役制度も、無力な存在とされ、期待されたほどの機能はしてこなかった。株主代表訴訟は、その後40年以上も眠った制度であり、1993年改正を経て初めて活用されるようになった。一方、株主総会も古くからその形骸化が指摘されてきた。この意味では、日本の株式会社においては、経営チェック機能が永年不十分であったといえるかもしれない。

しかし、商法（会社法）の度重なる改正は、株式会社の制度を進化させた。

1993年の改正以降代表訴訟は増加し、会社経営に対する監督的な意味を果たした。制度の改正が代表訴訟を促したことも大きい。制度自体が周知されたため、活用しようとする株主が増えたという面もある。

株主総会は、かつては形骸化した会議の代表のように評されていたが、現在ではその出席者、発言者、株主提案が増え、従来のような形式的な会議ではなく、実質的な議論がなされる場になってきた。ここには機関投資家の増大という面と、一般投資者の経営への関心度の高まりという面を強調すべきであろう。

また、2002年には委員会設置会社が導入された。これは1950年改正では中途半端であったアメリカ型の取締役会制度の導入をよりアメリカ的なものとして採用したものである。ただし、現在のところ、委員会設置会社を採用するよりも、むしろ監査役制度の改善を考える会社の方が多くなっている。

監査役制度は、とりわけ頻繁に法改正の対象となってきた。その結果、社外監査役、監査役会、常勤監査役の導入により日本独自の発展をしてきた制度である。しかしながら、依然として改善の余地があるという意見が少なくない。

また、最近の特徴として、会社法だけではなく、金融商品取引法や取引所の自主規則においてもコーポレートガバナンスについての規定を置くようになってきた点が注目される。コーポレートガバナンスのための手段は多様であり、また目的やいかなる観点での制度が必要か議論が分かれる。従来のように強行法として一律に義務づけるだけでは

適切でなく、各会社の実情にも配慮できるようにしておくことが必要とも言えよう。会社法の求める事業報告の記載内容として、会社法施行規則（法務省令）121条、124条では、取締役等の報酬、重要な兼職、財務会計の知見の有無（監査役および監査委員について）、社外役員の活動状況等が列挙されている。これはコーポレートガバナンスについて事業報告を通じて情報開示を要求していると同時に、望ましいコーポレートガバナンスのあり方を示そうとしているものと言える。

以下、短い時間ではあるが、日本におけるコーポレートガバナンスについて、取締役制度や監査役制度を中心に、現状と今後の課題について論じる。

Ⅱ 取締役制度

日本の取締役制度は、基本的には取締役は業務執行者であるとの前提で形成されてきたが、1950年改正で取締役会制度が導入されてからは、監督機能が重視されるようになってきた。しかし、従来からの取締役制度は、従業員の昇進の結果が取締役の地位であり、従業員への処遇の一つであり、社長を頂点とする上下関係の比較的明確な組織であった。これは、業務執行を効率的に運営するためには、そのような制度がきわめて適切であったためである。しかし、反面取締役の監督機能を重視するとなると、取締役会において業務執行の最高責任者が君臨しているのは適切ではなく、取締役会が十分な経営監督機能を発揮できないことを意味していた。もちろん日本においては、経営監督の機能を発揮する機関としては監査役があり、監査役制度が十分機能していれば、このような取締役制度でも問題が少なかったのかも知れない。しかし、監査役は必ずしも力のある存在ではなく、監査役制度の無機能化が指摘されていた。その結果、取締役会の監督機能の強化が重視された。そのような機能強化をするためには、社長を頂点とする業務執行ラインに組み込まれていない取締役が必要であり、社外からの人物が取締役に就任すべきであるとの主張が従来からなされてきたところである。

会社法（2条15号）は、社外取締役の定義規定を設けており、そこでは、当該取締役が、現に、当該会社及びその子会社の業務執行取締役、執行役、支配人その他の使用人でないこと、及び過去に同様の地位に無かった者と定めている。しかし会社法では各株式会社に社外取締役を設置しなければならないという義務を課しておらず、ただ特別取締役制度、委員会設置会社、責任限定契約を利用する場合にのみ必要になる存在に過ぎない。事業報告においても、会社法施行規則が社外取締役の活動状況を記載するようになってはいるが、そのことは社外取締役の就任を義務づけているわけではない。要するに社外取締役を強制するシステムは採られていないのである。また、上記の定義は現在および過去の業務執行の関与を問題とするが、現経営陣からの独立を重視すべきではないかと批判されている。

この点に関して、最近の動きとして、東京証券取引所が上場規程を改正したこと（有価証券上場規程436条の2第1項）が注目される。同規程は平成21年12月に改正され、上場会社では最低1名の独立役員の確保が求められる。独立役員は社外取締役でも社外監査役でも良いとされている。

*有価証券上場規定436条の2（大証・企業行動規範に関する規則7条）では、「1名以上の独立役員を、社外取締役もしくは社外監査役から確保しなければならない」と

定める。

*有価証券上場規定施行規則211条6項(5)・226条6項(5)では、上場承認時の提出書類として、「独立役員確保の状況。独立役員として指定する者が、下記aからeまでのいずれかに該当する場合は、それでもなお独立役員として指定する理由」の記載を求める。すなわち、

a. 親会社又は兄弟会社の業務執行者であるか、過去そうであった者、b. 主要な取引先もしくはその業務執行者、c. 役員報酬以外に多額の金銭等を得ているコンサルタント、会計もしくは法律専門家、d. 主要株主、e. (a)上記aからdの近親者と(b)会社もしくは子会社の業務執行者の近親者

*有価証券上場規定施行規則436条の2(大証・企業行動規範に関する規則の取扱3)では、独立役員届出書の提出及び公衆縦覧に供する義務が規定されている。

このように東京証券取引所の要求する独立役員の制度からは、独立役員が一般株主の利益に反しない行動を取ることが期待されていることが見て取れる。株式会社には多数の利害関係者がいるが、その中で、とくに一般株主の利益が前面に出されている。これは、一般株主は持ち株数が少なく経営への影響力は少なく、また長期的保有が予定されていない株主であり、このような株主の利益を図ることによって投資家の投資を促し、証券市場の発展と信頼を確保することが意図されている。そして一般株主の利益を図ることにより企業価値を高めることが考えられている。独立取締役は一般株主の利益を図る存在であるが、とりわけ企業買収に対する防衛策を採用すべきかどうかを判断する場面のように、株主と経営者との利益衝突が予想される場面では独立した者としての公正な判断が求められる。

もっとも以上の規制は証券取引所の自主規制であり、会社法の規制ではない。海外投資家をはじめとして、日本の株式会社に投資する者は、社外取締役による規律がなされている会社を選択するであろうという前提の下での規制である。今後コーポレートガバナンスを強化するために、法はどこまで、社外取締役あるいは独立取締役を要求していくべきか、各会社に強制すべきか議論が分かれるところである。

このほか上場会社が提出することが義務づけられている有価証券報告書の記載事項には、コーポレートガバナンスに関する事項があり、最近これが充実してきた。すなわち、企業内容等の開示に関する内閣府令では、有価証券報告書等の「コーポレート・ガバナンスの状況」等において、以下の事項の開示が義務づけられている(第2号様式)。

(1) コーポレート・ガバナンス体制について

- ①コーポレート・ガバナンス体制の概要・当該体制を採用する理由
- ②財務及び会計に関する相当程度の知見を有する監査役又は監査委員の有無
- ③社外取締役・社外監査役と内部統制部門との連携
- ④社外取締役・社外監査役の設置状況・設置していない場合の理由等

(2) 役員報酬

- ①役員(報酬等の額が1億円以上である者に限ることができる。)ごとの報酬等の種類別(金銭報酬、ストックオプション、賞与、退職慰

労金等)の額

②役員の役職ごとの報酬等の種類別の額

③報酬等の額又はその算定方法に係る決定方針の内容及び決定方法等

(3) 株式保有の状況

①純投資目的以外の目的で保有する株式で、イ又はロのいずれかに該当するものの銘柄、株式数、保有目的、貸借対照表計上額

イ当期又は前期の貸借対照表計上額が資本金の1%を超える場合
ロ貸借対照表計上額の上位30銘柄に該当する場合

②提出会社が持株会社である場合における主要な連結子会社(提出会社と連結子会社のうち投資株式計上額が最も大きい連結子会社)で一定の要件を満たすものの株式について①と同様の事項

③純投資目的で保有する株式の上場・非上場別の当期・前期の貸借対照表計上額の合計額 等

(4) 議決権行使結果について

臨時報告書において、株主総会における議案ごとの議決権行使の結果(得票数等)を開示。

Ⅲ 監査役制度

日本においては監査役制度の改正が今までに頻繁になされてきたところである。このことは、従来から、一般に監査役に期待するところが多かったが、これに対して監査役は必ずしも十分な役割を果たしていないということを示すものと言える。しかし、一方で委員会設置会社に移行する会社は少なく、監査役制度が委員会制度に劣っていると考えている者が多いとは言えない。

現在の実務界や学界の動きを見ると、コーポレートガバナンスの議論の中でも、監査役制度が一つの焦点となっており、ここに注目が集まっているように思われる。換言すると、日本のコーポレートガバナンスには不十分なところが多いとの声は続くが、その際に監査役制度の活用に期待されるところは少なくない。

監査役制度については、昨年度に3つの報告書が公表されている。

まず、2009年4月には日本経団連が「より良いコーポレートガバナンスをめざして」を公表している。そこでは、「従前行われた数次に及ぶ監査役制度の改正により監査役の権限・独立性の強化が図られたことを踏まえて、業務執行に関与しない第三者的立場に立つ監査役が取締役による業務執行に対する監督・モニタリングを行うことこそ、株主の目から見た業務執行の正当性に対する納得性の向上につながる。」すなわちここでは、現行法制の改正という手法ではなく、現行法制の枠組みの運用の改善努力を図るべきであるという立場が示されている。

つぎに、2009年6月には金融審議会金融分科会が「上場会社等のコーポレートガバナンスの強化に向けて」を公表している。そこでは、「上場会社等の監査役強化の観点から、①監査役監査を支える人材・体制の確保、②独立性の高い社外監査役の選任、③財務・会計に関する知見を有する監査役の選任等の措置が講じられていくことが望ま

しい。」としている。

さらに、2009年6月には経産省企業統治研究会報告書も公表されている。そこでは、「当該企業の企業価値向上に実際の多大な利害を有する者の方が当該企業についての知見を有しており、かつ監視にかける努力量も大きいと期待され、企業価値向上の観点からの企業統治の実効性確保が図りやすい。一方、当該企業に多大な利害を有すること自体が、一般株主からの信頼を得にくい理由となる。企業統治改善のためには独立性の確保とガバナンスの実効性の確保の両面の要請がある。」

これらの報告書に共通していることは、監査役に期待するところは大きい、大きな制度改正よりも、運用の工夫に重点が置かれていることである。

既に述べたように、日本の監査役制度は頻繁に改正されてきた。法が監査役制度の度重なる改正により達成しようとしたのは、独立性を強化し、経営陣に対して強い立場に立てるようにすることに主眼があったと考えられる。たとえば、任期を4年と長めにしたこと、監査役の選任、解任について監査役の意向が反映されるようにしたこと、株主総会における解任決議の要件を取締役に比較して厳格にしたこと、取締役会への影響力を強化するため、取締役会への出席義務を規定したこと、大会社で公開会社では監査役会の設置を義務づけ、監査役会では社外監査役を半数以上選任することが求められている。

ただし、問題点として、監査役の資格としては、子会社取締役等の兼任は禁止されながら、親会社の取締役への就任は認められるため、監査役には親会社等関連会社の出身者、取引金融機関の出身者がかなりの割合を占めるということがある。また、監査役には取締役の選任解任権はないことが大きな特徴といえる。

ここで監査委員と監査役を比較してみよう。制度間競争と言われたが、現在のところ委員会設置会社をとる会社は少ない。委員会設置会社の場合は社外取締役に過大な期待がある。たしかに、社外の独立した者を監督機関の中心にするのは、世界的な傾向といえる。しかし、社外取締役・監査委員会が優れた制度かという意見が分かれる。

監査役は自ら会社の業務や財産を調査するが、監査委員は取締役会が設ける内部統制部門を通じて監査を行うのであり、あえて常勤の監査委員を置く必要性はないとされている。

また、監査委員会では、報告の徴収や調査に関する事項については、監査委員会の決議に従うことが義務づけられており、各監査委員が独自に監査活動を行うのではなく、監査委員会として組織的に監査することが求められている。監査委員による調査等の権限については、独自の判断で行使することを予定していない。監査委員会の制度では、当初から監査役の特徴である独任制を否定したものとなっていた。独任制の方が機動的な活動ができるとも言える。

監督機関に就任する者は会社の内部からか外部からかということよりも、独立した立場での監視監督ができるかどうかの問題である。これに対して、監査役は独任制が採られている。独自の判断で行動できるということで、経営者から独立し実効的な監査を行うことができ、監査される者からの独立にもつながると言える。経営陣からの独立と、経営情報の確保を両立させる必要がある。また、外部から会社の監督機関に就任しようとする者にとっては、取締役に就任することは荷が重い、業務執行との距離をおける

ことから、監査役には就任しやすいともいえるし、外部者であっても、常勤監査役との連携があれば十分監督機能を発揮することが容易である。

IV 役員の責任制度

取締役の責任については、会社法では会社に対する責任と第三者に対する責任とに分けて規定している。まず、会社に対する責任では、かつては取締役が自己の会社から責任を追及されることはまれであった。しかし、株主代表訴訟の活性化とともに、会社に対する責任が問われる事例が増加した。ただし、責任が追及された場合には、必ずしも取締役の責任が認められるわけではない。それは、経営判断原則が適用されるからである。多くの裁判所では、取締役の責任追及には、「取締役の判断の前提となった事実の認識に、重要かつ不注意な誤りがあったか、あるいは、その意思決定の過程、内容が企業経営者として特に不合理、不適切なものであったことを要する。」と述べている。

一方、取締役の利益相反取引については厳格に責任が問われる。また、破綻金融機関の取締役の責任を認める事例がいくつか見られた。このような背景の下に、社外取締役との責任限定契約を認める定款を置く会社が増えている。

以上に対して、第三者に対する責任は従来から頻繁に追及されてきた。これは、小規模会社の債権者保護として機能したもので、会社破綻時に取締役が会社債権者に対して個人責任を負うとする事例が多い。会社の違法な行為について、会社が損害賠償するだけでなく、取締役個人も責任を問われることがある。この場合、監視義務違反による責任として広く取締役が対象となる。

監査役の責任については、従来責任追及事例は少ない。代表訴訟の活性化後も追及される事例は必ずしも多くはないし、裁判所が責任を認めた事例も少ない。対第三者責任の事例も少ない。これは、監査役は経営判断の是非や妥当性には関与しないことや、政策判断を行うことが少ないこと、株主の利益に反する場合が少ないことが理由として考えられる。もう一つの理由としては、小規模会社においては監査役の監査が会計監査に限定されることが挙げられる。従来監査役の責任を認めた裁判例が少ないことは、裁判所が監査役に期待していないとも言えなくはない。

V 代表訴訟制度

代表訴訟の制度は、(単元未満株式の例外はあるが)持株数を問わない単独株主権であり、株主にとって行使しやすい制度となっていた。にもかかわらず、1993年の改正までは、わが国で代表訴訟が提起されることは稀であった。これは、代表訴訟を提起するための情報に株主は接近しにくいこと、訴えを提起するにあたり裁判所に多額の費用を納めなければならないことや、それにもかかわらずこれを提起しても株主個人にとってはあまり利益にならないこと等がその原因として考えられていた。これに対して1993年の法改正では、このような訴訟費用を引き下げた。同年の改正以降代表訴訟の提起は増加している。1993年に法改正がなされて以降、日本ではそれまでほとんど利用されていなかった株主代表訴訟が活用されるようになったのである。同年の改正により、訴訟費用が定額方式に変わると、流れが大きく変わることとなった。すなわち日本では、代表訴訟の数が確実に増えたのである。ここに代表訴訟が増加し続け、また制

度が濫用されるのではないかという危惧が生じた。

株主代表訴訟は、コーポレートガバナンスにおいて株主による経営監督の機能を発揮する有用な制度であるが、その反面、1人の株主の判断で会社全体を巻き込む結果をもたらすことから、その濫用的な提起には十分な配慮が必要となる。ほとんどの株主が、取締役等に任務懈怠はないと思っているときでも、1人の株主が会社を代表して訴えを起こせるからである。

改正当初は濫用のおそれが強く指摘され、経営者も株主からの責任追及をおそれていた。その結果、経営行動の萎縮効果が生じ、リスクをかけない、危ないことには手を出さないという経営者が増えてしまった。このため担保提供命令が頻繁に出される等、代表訴訟を制限するような動きが見られた。その後、経営者の不安に対しては、責任の一部免除制度が導入された。一方で株主の権利を保護すべく、株式交換、株式移転、合併といった会社の行為によって株主資格を喪失する者に原告適格維持を定める規定が置かれた。

最近における代表訴訟が提起された事例を見てみれば、代表訴訟の数は落ち着いているし、濫用的なものが目に余るという状況でもない。現在のところ代表訴訟制度はあるべきところに落ち着いているように見える。このような状況に至ったことについては、その原因としては様々なことが考えられるが、ひとつには、経営判断原則が定着してきたことにもよるのではないかと思われる。すなわち、従来から取締役が下した経営判断の是非をめぐって、株主が取締役の責任を追及する代表訴訟を提起する事例が続いているが、裁判所は経営判断原則により、取締役の善管注意義務違反を否定する傾向が見られるのである。このことが、濫用的代表訴訟の抑止になっているといえる。取締役の些細な経営判断の失敗を捉えて、株主が代表訴訟で取締役の責任を追及しても、裁判所がこれを認めないからである。

もっとも、一方で経営判断の尊重が行き過ぎる場合には、代表訴訟が機能しなくなるというおそれもある。この点については、最近では裁判所が取締役の裁量を制約しようとするものも目に付くところである。破綻した銀行の取締役の責任を厳しく問う事例も見られるし、企業不祥事の際には、必ず株主が代表訴訟を提起し、経営者に対しては厳しく責任が追及されている。しかし、不正なことを行わない誠実な経営者が代表訴訟によって不当な責任を課される可能性は少ない状況である。いずれにしても、均衡がとれた発展をしていると見ることができる。

なお、最近では、責任追及できる責任の範囲を広く捉える最高裁判例がみられた（最判平成21年3月10日民集63巻3号361頁）。従来から、代表訴訟の範囲については全債務説と限定債務説に分かれていた。本来代表訴訟は、会社役員間の特殊な感情から、監査役が会社を代表しても、取締役の責任を厳格に追及することは難しいと言うことが考慮された制度である。このように提訴を怠る可能性があるのは、取締役会社間の訴訟であればすべてであるというのが全債務説の根拠である。一方、代表訴訟では、一人の株主の判断で会社のために提訴ができることから、一人の株主がほかの株主全体の利害に影響を与えてしまう。ほとんどの株主が反対する訴訟でも提起できる。また、本来会社の債権を行使するかどうかは経営事項であり、取締役が判断することであり、株主が関与することは自ずから制限すべきことである。このため限定債務説は、とくに

厳格な取締役の会社に対する責任だけを対象と考える。厳格の意味は株主全員が同意しないと免除できないという責任である。上の最高裁判決は、限定債務説ほど狭くないが、「取引上の債務」に限定しており全債務説を採用したわけではない。このことは最高裁としては、代表訴訟における株主の役割に消極的な立場を取るのではなく、むしろ株主に期待する方向に進んでいると理解することができる。

VI 終わりに

日本の株式会社の機関構成は、永年の変遷を経て現状に至っている。それぞれの国にはそれぞれの伝統と文化がある。そのように考えると、コーポレートガバナンスとして各国共通の最も理想的な形を迫することは無理なのかも知れない。しかし、株式市場のグローバル化に伴い、国際的な投資が促進され、外国投資家の存在が増大してくると、国際基準に合致したコーポレートガバナンスが好まれることとなる。安心して投資できるコーポレートガバナンスの株式会社が求められるのである。国際的に通用するガバナンスであることと、それぞれの国に根ざしたガバナンスであること、双方を実現することが緊要であろう。もっとも双方を調和させることは必ずしも容易ではないかも知れない。

本日お話ししたことが、少しでも皆様のお役に立てば幸いである。

以上



近藤光男教授

<講演Ⅰに関する中国側コメント>

北京大学法学院教授・中国証券法学会副会長

甘 培 忠

序

まず、主催者側のお招きをいただき、本日このセミナーに出席させていただき、また神戸大学の近藤教授のご講演のコメンテーターとしてコメントをさせていただくことに深く感謝を申し上げます。

実は私は、日ごろの大学での研究、およびその教育などの活動において、今まで数多くの日本の大学、および大学の先生方と交流しておりますが、今まで近藤先生とはまだお付き合いがございません。従って本日、この光栄な、貴重な場で、先生にお会いできることを本当に非常にうれしく存じております。本日は非常に時間がタイトだということで、私のコメントをなるべく簡潔にして、時間の余裕を残すように努力します。

私から見ますと、過去の100年間の歴史において、日中間で会社制度などについての交流は非常に歴史のあるものだと思います。特に会社法制度について日中間の交流は非常に歴史が長いわけですが、交流の歴史を一つの川の流れのたとえで言えば、恐らく二つのピークの時期があったと思います。

一つは、1933年の中国の清の時代に、清の政府が実際に「大清会社法（大清公司律）」の立法をしたときで、日本との交流が盛んに行われました。日本の専門家などが同法案の作成にも携わりました。

二つ目のピークの時期が、1993年から今日までの交流です。その間に、両国の政府機関や学生・民間レベルでたくさんの交流が盛んに行われてきました。私の承知している限り、中国の2005年の会社法の改正のときにも、日本側との交流が特に多く行われた経緯があります。

本日の近藤教授のご講演の内容は非常に最前線のもので、また非常に素晴らしいご講演だったと思います。特に先生のご講演の中で、コーポレートガバナンスをめぐって、日本の会社の制度から、例えば取締役の制度、監査役の制度、会社の高級管理職の報酬、および代表訴訟制度の四つの重要な内容について、今までの歴史を整理し、現状と課題についてお話ししていただきました。従って、私も、先生のおっしゃっている内容に沿って、それぞれ日中間の比較という角度からコメントをさせていただきたいと思います。

先ほどの近藤先生の話の中で、1950年代以前に、アメリカの影響で、日本においても法律の改正をしたわけです。ただし、当時の日本においては、社長の独裁的な体制が実際に存在していました。そもそも社長独裁のような体制は、実は従来の財閥の影響の延長だということです。つまり、このプライベートの権利・私権が絶対的な権利であったという歴史的なことの延長で、今のような社長独裁的な体制が確立されたということです。その点に関しては恐らく、近藤先生の方も、時間の関係でそのあたりの背景のご説明にそれほど詳しく触れなかったのだと思います。

実は中国においても、まず会社の組織と政治の構造というのは非常に関連性のあるも

のです。中国においても、実はトップリーダーの管理体制が出来上がっているのです、実際に例えば中国の国営企業に対する改革の時点でも、実は50年代以前の日本の会社組織と、権力体制の面においては非常に似たようなところがあります。例えば、プライベートのカンパニーで家族的な企業である場合には、従来たびたび、持ち株の株主、筆頭株主が、家族の「親」という身分が会社の中に持ち込まれているということです。実際に会社の法定代表者という存在もありますが、これもある意味では、家族の長であるという存在で、非常に最高の権利者であるような存在です。

1. 取締役制度について

近藤先生のご発表の中で、社外取締役制度についてのご紹介がありました。

中国についても社外取締役が存在していきまして、20世紀の終わりごろに、中国の一部の企業が海外上場したわけです。海外上場は、シンガポール、香港、またはアメリカなども含めて上場したわけです。ただし、海外上場をするときに、海外の証券管理当局のある取引証券場の規制で、社外取締役の設置が義務づけられていました。それに伴って、中国の一部の海外上場会社の中に、社外取締役を設置したわけです。これは実際に中国の会社法の規定の前に、すでに社外取締役を先だって設置したわけです。

ただし、中国の上場会社の現状を見ますと、筆頭株主が自分の会社の中で優れた非常にパワーのある存在・地位にあるので、資金を流用したり借金をしたりする場合に、上場会社に担保をさせたりすることを頻繁にやっていました。また、上場会社の筆頭株主は国有企業であることが非常に多いわけで、つまりこの筆頭株主が上場会社からいろいろなリソースを自分で占有したり吸収したりしていました。

実は中国政府としても、非常にこれを問題であると意識して、こういう現象に対して、恐らく取締役制度にしても監査役制度にしても、いろいろな形でこれを拘束できないということに配慮して、上場会社に対して社外取締役の設置を義務づけました。2001年からこの制度を実施し、2002年までに、上場会社に少なくとも2名の社外取締役の設置、また2003年6月までに、少なくとも3分の1以上の社外取締役の設置を義務づけたわけです。

中国では、これを独立役員、独立取締役と言っておりますが、中国の独立取締役が本当に独立しているのかという疑問を持っている方もおられるかと思います。実は私自身も今、三つの会社の独立取締役を兼務しているわけですが、自分の経験からすると、非常にプレッシャーも大きいものです。ただし、近藤先生がおっしゃっているような、例えば会社との間で責任限定のアグリーメントを締結するようなことは特にしていません。ただし、われわれの立場から、責任の面からすると、会社の違法行為は絶対に許さないというのがわれわれの立場です。つまり、こういう問題があったときに、当然われわれは独立取締役として、いろいろと是正の要請をするわけですが、もし会社側がそれを見れば、われわれはただちにこれを辞めることにしています。

というのは、中国は確かに人脈という文化の影響が非常に強い国柄ですが、例えば外部の、社外取締役、監査役などの人選について、自分の人脈を通じて友人を紹介してもらったりといったことはよくあるわけです。ただし一方で、そういう立場であるわれわれにしてみれば、証券取引上の独立取締役向けの試験がありますので、当然ながらわれ

われはそういう試験を受けて、きちんと資格を得ているわけです。もし、ある会社の独立取締役が赴任すれば、一定の収入をもらいますが、そのサラリーのために、ルール違反、あるいは責任を果たしていないことがいったん発覚すると、中国の証券管理当局から公に非難されることになります。これを公に非難されると、自分の地位・立場にもかなり強い影響を受けることになりますし、自分の将来にかかわる非常に重大な問題になります。従って中国においては、独立取締役が本当に独立性を持たないという問題は、そもそも存在していないと思います。

そういう意味では、日本では社外取締役、社外監査役などの制度が、中国より一歩進んでいると思いますが、一方で中国の今の上場会社の中にある独立取締役の方が、逆に日本より徹底的だと私は思います。従って、日中間で相互に勉強し、吸収し合うこともあるのではないかと私は考えています。

ついこの前、ある上場会社の監査委員会の会議に参加してくれと呼ばれました。実際に行くと、監査をする会計事務所が来ていなかったのです。なぜ来ないのかと私は机をたたいたわけですが、要するにパートナーが来なくても、監査を行うスタッフは来るべきではないかということです。そういうことを是正しないといけないと、証券取引所や当局の方に、われわれは監査委員、独立監査役としての意見として提出しますので、恐らくその会計事務所にとっては、極めてマイナスな影響があると思います。そういう事例がありました。

次に、監査制度について、3点ほどコメントします。実は先ほど近藤先生から、日本における監査役制度、監査役会について三つのレポートの紹介がありました。結論としては、日本における監査役・監査役会制度は、徹底的・根本的な改革をしないまま、運営について改善をしていくという意見でしたが、中国においても、2005年の会社法（公司法）の改正のときに、いろいろ議論がありました。本日、全人代常務委員会の経済法室の主任の方もいらっしゃっているわけですが、中国の会社において、監査役会を排除すべきかという議論もありました。基本的に監査役会（監事会）は中国においても飾り物的な存在で、ほとんど実質的な機能はしていないのが現状です。結論としては、日本と同じように、これを排除しようとする代わりになる良い制度が特になくということ、基本的にはこれを改善していくという方向で固まりました。

2. 監査役制度

次に2点目として、先ほど近藤先生がおっしゃった、日本の監査役制度の中の独任制についての私の感想です。実は中国においては今、比較的小さい会社においては監査役（監事）を設置しており、比較的大きな会社などには監査役会という組織があります。中国には「三人のお坊さんがいれば、誰も水をくまないで、みんな、その水が飲めなくて死んでしまう」という伝統的ないわれがあるわけです。つまり、きちんと責任を明確にさせないといけないという意味では、私は、日本の独任制の監査役制度は、われわれにとっては非常にいい参考になるのではないかと思います。

3. 取締役、監査役、経営者の責任

次は取締役・監査役および経営者の責任についてです。例えば今、近藤先生のご紹介

の中で、要は日本の裁判所の判決の中で、経営者と取締役だけですが、中国においては監査役も入りますので、この3種類の人間に対して、もしそれなりの善管責任に違反する場合は厳しく責任を追及されるということで、その点に関しては中国も大いに参考にするべきだと思います。

次に、経営判断の原則についてですが、実は中国の会社法の中では、経営判断の原則について特には触れていないわけですが、実際に北京の裁判所で、経営判断の原則についての判例があります。つまり、経営者あるいは取締役などが、経営判断の原則に大きな誤りがなければ、株主からの責任追及の要請は支持しないという判決だったわけです。ただし、これは私から見ますと、この判決が経営者、あるいは取締役経営者の負うべき責任を放任してしまう恐れがあると思います。

それから、第三者債権者に対する責任についてですが、実はこれは中国の関連の法律などの中でもすでに触れてあります。例えば株主がもし会社の登録資本金の一部をほかに流用するようなことがあれば、この会社の取締役または経営者などが、第三者債権者に対して賠償の連帯責任を負わされることが規定されていますし、また中国の「会社破産法」の中にも関連の規定があります。そういう意味で、第三者への責任に対する追及という制度が中国にもあるわけです。ただし最近、ある学者が、第三者のための責任の追及、あるいは善管義務は第三者のためのものであるという論文を発表しているようですが、それに対しては、私の観点は必ずしも一致するものではありません。

次に監査役についての責任ですが、先ほどの近藤先生のお話の中で、「日本の裁判所では、監査役に対して、監督の役割をそれほど期待していないかもしれない」ということで、監査役の責任追及の判例がほとんどないというご紹介がありました。中国においては、一応、会社法の中で、監査役の、取締役会へのオブザーバーとしての参加については、取締役会で決定したことについて、それなりの意見や提案をすべきだと書かれています。つまり、もし取締役会で誤った意志決定をしたときに、監査役として何もコメントをしないし、意見も述べないということになると、もし最終的に株主から裁判に訴えられたときに、監査役としてなぜ一切コメントや意見をしなかったのかということで、恐らくまた責任が追及されるだろうと私は思います。ただし、今まで実際の判例はまだ1件もないのが現状です。

4. 株主代表訴訟制度に関して

最後に、株主代表訴訟に関して、近藤先生から非常に詳しく日本の制度・現状についてのご紹介がありましたが、時間の関係で総会屋の話などは出ませんでした。また、訴訟費用の8000円の話は具体的にご紹介がなかったわけですが、実は昨日、本日のコメントのために、私も北京の裁判所に問い合わせをしてみました。中国において、株主の訴訟は、やはり一般の財産の民事訴訟案件として取り扱っているのが現状で、特別な訴訟費用に関しての規定は、まだ今はないわけです。

日本の代表訴訟について、近藤先生のお話の中で既にご紹介があったように、日本の裁判所では、最初は非常に慎重な姿勢だったわけです。つまり、原告側の要請に対して、簡単に支持するというやり方を取らなかったわけですが、ただしそれ以降、取締役に対する権限の限定・規制などの方向で少し変わってきているというご紹介がありました。

中国においても、実際に会社法の第152条に株主代表制度についての規定があります。従って、今後、代表訴訟なども含めた制度の問題は、中国においても大いに重視すべきだと私は思っております。

最後に、代表訴訟の中で、近藤先生が全債務説と限定債務説という話をされました。これは恐らく、法律を専門としていない方々には、なかなか分かりづらいことかもしれません。簡単に言うと、全債務説とは、会社の取締役が善管業務に違反して問題を起こしたときに、株主や取締役は自分を訴えることができません。取締役が取締役自身に対して訴えることができないので、株主がそこで代わりに訴えるということが、簡単に言うと全債務説になるわけです。

かつ、先生のお話の中で、中国の2005年の会社法改正に伴って、第152条の中でも株主代表訴訟の対象として他人を含むことを規定しました。その「他人」は、当然ながら債権者なども含まれる概念です。近藤先生のお話で、日本の最高裁から全債務説を支持するような判例が出されたということです。実は中国の2005年の会社法改正のときの訴訟対象の規定で、「他人を含む」という規定は、非常に日本の最高裁の判例にも近いようなものです。そういう意味で、われわれの東洋の文化は、非常に似たような、あるいは同質的なものがあるように私はつくづく感じております。

以上、簡単ながらコメントをさせていただきました。議長および近藤先生およびご来賓の皆さま、再度、感謝を申し上げます。ありがとうございました。



講演Ⅰコメンテーター：甘培忠教授

Ⅱ 住友商事グループにおけるコンプライアンスの 徹底に向けての取り組み

住友商事株式会社執行役員法務部長 小川 潔

＜講演Ⅱ＞ 住友商事グループにおけるコンプライアンスの徹底に向けての取り組み

住友商事株式会社執行役員法務部長

小川 潔

＜始めに＞

只今御紹介を頂きました住友商事の小川です。 本日は日中民商事法セミナーにてお話しする機会を頂きましたこと、大変光栄に存じております。 先程神戸大学の近藤先生から日本におけるコーポレートガバナンスの仕組みについてのお話がありましたが、私からはコーポレートガバナンスを支える基盤とも言うべきコンプライアンスに関し、当社においてコンプライアンスの徹底に向けてどのような取り組みをしているかについての話をさせていただきます。

まず当社のコンプライアンスの話をさせていただく前に、コンプライアンスを含む、当社の使命、企業文化や価値観の根本である経営理念と行動指針についてお話させていただきます。

現在の当社の経営理念は、1998年に制定されたもので、その内容には後ほど触れますが、その起源は、住友グループが400年の歴史の中で培ってきた「住友の事業精神」にあります。

住友は、今から約400年前、1600年代前半に銅の精練事業を始め、その後銅鉾山の経営に乗り出し、今日に至るまで連綿として事業の継続、拡大をしてきました。 家祖・政友が1650年頃に「文殊院旨意書」をしたため、始めて事業精神を明らかにして以来、事業運営にあたっては、常に事業精神が拠り所とされ、社会や事業を取り巻く環境の激変の都度、事業精神に立ち返り、時には時代の変化に即し事業精神の書き換えがなされてきました。 この文殊院旨意書には、公利公益に反して浮利に走ってはならない、誠実で健全な姿勢を貫いて信用を獲得しなければならないという教えが書かれており、ここに信用を重んじ、確実を旨とし、浮利に走らずという住友の事業精神が確立されたということが出来ます。

住友は18世紀以降、時の政府から、当時世界最大の銅山であった別子銅山で独占的に事業を行うことを許されていましたが、新たなチャレンジが200年後に訪れました。明治維新を起こした新勢力が別子銅山の接收に來たのです。このとき、銅山を死守することに成功した初代総理事・広瀬宰平は、その後1882年に住友の事業精神を「住友家法」にまとめ直しました。「家法」は、その後「営業の要旨」となり、さらに昭和大恐慌の時代に「住友社則」に書き換えられというように、時代の変遷につれ改定がされてきましたが、信用を重んじ、確実を旨とし、浮利に走らずという事業精神の根本は変わって

おりません。

当社は1919年、今から約90年前に設立され、その後、1952年に現社名「住友商事」に改称するとともに、「営業の要旨」を経営理念に掲げ、住友の事業精神を大事にしながら、1970年代まで着実に成長してきました。しかしながら、ニクソンショックや石油危機、それに伴う総合商社に対する社会的批判などをきっかけとして、新たな経営理念として「住友商事経営活動憲章」を制定し、不公正・不健全な事業には一切手を出さないことを内外に言明しました。

その後、当社の業績は順調に推移しましたが、1991年のバブル崩壊後低下傾向を辿り、1996年に銅事件と呼ばれる深刻な社内不祥事に直面します。これは、当社の歴史上最も深刻な事件であり、社内に無数の議論を呼び起こしました。

この銅事件について説明します。当時当社の社内には世界の銅地金取引市場を動かし、恒常的に巨額の利益を上げるヒーローがいました。当社の非鉄金属部長だったのですが、1人で世界の銅取引量の5%を取り扱っているということで「5%の男」等といってもてはやされていました。ところが、1996年の社内調査で、彼が、銅の先物取引で蒙った損失を取り戻す為に、数年間にわたり簿外の取引を繰り返していたことが発覚したのです。

それらの取引を清算しようとすれば3千億円の損失が出る状態にあることが分かりました。会社も彼に騙された被害者の1人であり、法的にはその損失を穴埋めする必要があるかどうかについては議論があったのですが、取引を清算しない場合に取引市場に与える深刻な影響等を考慮し、最終的には住友の事業精神の中核である「信用」を失ってはならないとの判断で、この元部長が会社が無断で行なった取引を引き受けることを決めました。

3千億円は、当社の昨年の純利益1500億円と比べてみると、今日でも巨額な損失です。しかし、当時はいい年でも200億円しか稼ぎがなく、株主資本は僅か6千億円でした。15年分の利益と、株主資本の半分以上を失って、住友商事は文字通り存続の崖っぷちに立たされました。仮に倒産は免れたとしても、米国市場でビジネスを続けることができるかどうか、又日本での上場を維持できるかどうか真剣に懸念されました。

社内外の関係者の尽力により、何とかこの難局を乗り切ることは出来ましたが、二度とこのような不公正・不健全な事件を起こさないためにはどうしたらよいかについて議論が重ねられました。その結果、今一度住友の事業精神に立ち戻り、新たな経営理念を策定する必要があるという結論になり、従業員代表から成るワーキングチームが結成され、新たな経営理念作りに取り組み、その提案が1998年に承認されました。

今日の経営理念・行動指針は、こうして策定されたものです。

この経営理念について簡単にご説明しますと、第一項目は、当社の企業使命、ミッションを明確にしたものです。「健全な事業活動を通じて豊かさと夢を実現する」と。誰にとつての豊かさか、夢とは何かという疑問があるかもしれませんが、その答は当社の社員一人一人がそれぞれ考えるものである、という方針にしています。

第二項目は、経営姿勢、マネジメントスタイルです。「人間尊重を基本とし、信用を重んじ確実を旨とする」と。経営者が重視すべき価値観と言うこともできます。「信用・確実」と共に「人間尊重」にも重きを置いています。なお「確実」は、英語では「Sound Management」と訳しています。よく当社の経営は、石橋を叩いても渡らない、と言われることがあるのですが、そういった姿勢ではないことが、英語からおわかりいただけるのではないのでしょうか。

第三項目は、企業文化、コーポレートカルチャーです。「活力に溢れ、革新を生み出す企業風土を醸成する」と。「活力・バイタリティ」に溢れ、「革新・イノベーション」を醸成する企業風土とすることが求められています。価値創造企業を目指すのですから当然のことだと考えます。

そして、経営理念と共に七つの行動指針が定められ、その一つとして「法と規則を守り、高潔な倫理を保持する。」という項目が盛り込まれ、正にコンプライアンスが当社の経営理念、行動指針として明示されたのです。

さて、ここまでコンプライアンスという言葉を使ってきました。「コンプライアンス」とは一般に、「法令遵守」と訳されています（中国語では遵紀守法）。しかし、その具体的な意味については人や会社によって捉えかたに差があり、実はあいまいなものです。これを狭くとらえる立場は、「法令」。いわゆる法律。法律さえ守ればいい、法律を守ることがコンプライアンス。少し広くすると、これに組織のルール、つまり会社であれば社則の遵守と考える。これは多分ほとんどの企業で妥当な範囲だと思います。この行動指針にも「法と規則を守り」とあるとおり、これは最低線です。

しかし、コンプライアンスを更に広くとらえる立場は、法令、社内ルールに加え、「企業倫理」や道德の遵守までも含むものです。そして当社グループの場合、「法と規則を守り」の後に「高潔な倫理を保持する」とあるように、当社では倫理も非常に重視しており、当社のコンプライアンスとは最も広い概念でのコンプライアンスだと考えています。

さて、当社における最大のコンプライアンス問題、銅事件は1996年に発生しましたが、その後1999年以降、洋の東西を問わず企業不祥事が頻発しました。ここで日本での一例を挙げたいと思います。

最近、中国でも、牛乳にメラニンが混入されていた事実が発覚、数多くの方が健康被害にあわれ、社会問題となった事件があったと思います。日本でも、同じく牛乳で多くの消費者が健康被害にあう事件が2000年に発生しました。雪印乳業という会社の牛乳による集団食中毒事件です。

これは、この会社の北海道工場の生産設備で停電が発生し、それにより、生乳に雑菌が増殖して毒素が発生、それを原料に大阪工場で作られた牛乳を原因として食中毒が発生したものです。

事件の発端は、2000年6月27日に大阪市や雪印に消費者から食中毒発症の連絡がよせられたことでした。その翌日の6月28日には、雪印の役員に消費者が雪印の牛乳で食中毒の被害にあっているという事実が伝えられましたが、役員達は「食べ合わせが悪かった」、「梅雨だから腐っていたんだ」として、これらの事件を放置しました。その後も、当局から牛乳の製造自粛、回収を指導され、再三にわたって事実報告を求められましたが、雪印はそれに応じませんでした。そのように公表や調査を遅らせた結果、さらに食中毒の被害が発生しました。結局、事態を公表、商品回収が開始されたのは6月30日であり、最終的な被害者は10,000名を超えることとなりました。

この事件をきっかけとして、大阪工場以外の工場でも衛生管理体制の不備が明らかになり、全国21の工場は操業を停止、スーパー等から雪印商品は全品撤去され、ブランドイメージが急落、莫大な損害が会社に発生しました。また役員5名は食中毒の公表の遅れによる被害拡大の責任を問われ、業務上過失致死・傷害で書類送検されました。

その後の雪印ですが、2002年には子会社である雪印食品で、牛肉の産地を偽っていたという事件が発覚しました。この事件の詳細は省略しますが、またしても各地のスーパー等では雪印製品の不買運動が起こり、雪印の株価も大きく下げ、経営不振が深刻化、結局雪印グループは解体されることとなりました。

この雪印の事件の他にも、コンプライアンス問題で数多くの企業が大変な苦境に陥りました。不祥事を起こした場合に、例えば単に法令違反に対する罰金を支払えば済むというのではなく、社会からの指弾を受け信用を失い、企業の活動や存立に深刻な悪影響がでてくるようになったのです。正にコンプライアンス問題が企業の命運を左右するようになりました。

このような状況を背景として、企業経営におけるコンプライアンスの重要性に対する認識が高まり、コンプライアンス徹底に向けての諸施策が各社で取られるようになりました。

当社では2000年11月に、コンプライアンス委員会とスピークアップ制度を中心とするコンプライアンス体制を作り、翌年2001年4月にコンプライアンス・マニュアルを作成しました。2000年、2001年と比較的早い時期にこのような施策に手をつけることが出来たのも、正に鋼事件によりコンプライアンスの重要性を身に染みて感じていたからだと思います。このコンプライアンス委員会、スピークアップ制度及びコンプライアンス・マニュアルは、その後日本の多くの会社で同様のものが導入されており、現在となっては当社のものもあまり目新しい点は無く、各企業でより精緻な体制がとられているかとも思いますが、御紹介させていただきます。

<コンプライアンス委員会/スピークアップ制度/コンプライアンス・マニュアル>

当社のコンプライアンス委員会は、この図のとおり、社長直轄の委員会です。委員長、副委員長にそれぞれコーポレート部門の代表取締役専務執行役員と代表取締役常務執行役員をおき、法務部長を含むコーポレート部門の九人の部長が委員となっています。

事務局は法務部が務めています。当社におけるコンプライアンスは、先程述べたとおり、法令は勿論のこと、社内規則や企業倫理までも守備範囲としています。因みに、コンプライアンス委員会では、毎年末に、その一年間のコンプライアンス問題事例の総括を行い、社長に報告するとともに、社内でのコンプライアンス強化に役立てています。

その際には、委員会に報告のあったコンプライアンス問題事例を、法令違反、社内ルール違反、個人の非行・犯罪、その他の四つに分類して分析を行っており、法令遵守に留まらないコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

さて、コンプライアンス委員会の役割は三つあります。一つ目がコンプライアンスの推進、二つ目が情報の共有化・再発防止への助言提言、三つ目が後でお話する「スピーク・アップ制度」によって判明した事態処理です。このコンプライアンス委員会に加え、2002年10月に、営業により近い立場でコンプライアンス啓発等の指導的役割を担うことを目的に、国内においては各事業部門、地域ブロックに、又海外においても主な組織にコンプライアンス・リーダーを置いています。現在は、コンプライアンス委員会とコンプライアンス・リーダーが密接に連絡を取り合っており、コンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

次にスピークアップ制度について御説明します。これは、所謂社内通報制度のことです。各社で色々な名前がつけられていますが、スピークアップというのは、英語で言いにくいことをはっきりと言うというような意味があることから、当社ではこのように命名したものです。コンプライアンスの観点から問題が生じた場合、通常の職制ラインを通じて報告がなされることが基本ではありますが、何らかの事情でそのような職制ラインでの報告が困難である、または出来ないような場合もあろうかと思えます。例えば、直属の上司からセクハラを受けているような場合、又は職場ぐるみで不正が行われているような事態が想定されます。そのような事態に備えて、会社として情報がきちんと伝わるような一種のバイパスルートを設定する必要があります。又、多くの企業不祥事が会社として内部の関係部署で適切に共有・対応されることなく、いきなり社内の

一関係者から外部の当局やマスコミに通報される、これを日本では内部告発と言っていますが、この内部告発によって明らかになってきています。会社としては、いきなり内部告発の形で外部に情報が出ると、対処が非常に難しくなることは言うまでもありません。会社で適切な対応を行うためには、そのような内部告発に至る前に社内でそのような情報が拾い上げられるようになっていなければなりません。これらを考慮してコンプライアンス委員会に直接問題情報を連絡できるスピークアップ制度を導入したものです。情報連絡は顕名、即ち名前を名乗ることを原則としていますが、当然社内規定により情報連絡者及び情報内容の秘密厳守、情報連絡行為によって情報連絡者本人への不利益な処遇がないことが保証されています。受け付けた情報はコンプライアンス委員会事務局即ち法務部が中心となって調査を行い、調査結果、処理内容は必ず情報連絡者にフィードバックすることになっています。このためにも、情報連絡は顕名を原則としていますが、匿名の通報を受け付けないということではありません。

2006年になって、日本では、内部通報を行った告発者に対する解雇や減給その他不利益な取り扱いを無効とする、つまり内部通報者を保護するために、公益通報者保護法が施行され、企業がこのような制度を取り入れているのが当たり前の世の中になりましたが、当社では先程も申し上げたように、2000年11月にコンプライアンス委員会の発足と同時に、この制度を導入しました。更に2003年8月には、情報連絡の受付窓口として、従来のコンプライアンス委員会に、社外の弁護士事務所及び監査役を加え、情報連絡ルートの拡充を図りました。

又、国内の子会社の役職員からも住友商事のコンプライアンス委員会に直接通報できるように、ルートを開放しています。

スピークアップの実績についてですが、正直に申し上げて導入当初は殆どありませんでしたが、この制度を浸透させる宣伝活動を行った結果、2002年頃から徐々に情報連絡が来るようになりました。その後2006年の公益通報者保護法の施行を経て、現在では事業会社からの情報連絡も含めて毎年十数件となっています。この十数件という件数が多いのか少ないのか見方が分かれるところだとは思いますが、コンプライアンス委員会に報告がなされるコンプライアンス問題の大多数は、このスピークアップ制度を経由せずに、通常の職制ラインを通じての報告となっています。

三つ目がコンプライアンス・マニュアルです。このマニュアルは当社のコンプライアンス啓発活動の中心となるもので、2001年4月に作成、全役職員に配布しました。その後、2003年、2005年と改定を行い、一昨年2008年に最近の法令改正等に対応した新たな2008年版を作成、配布しています。このマニュアルでは重要分野として図のような19項目のコンプライアンス指針を掲げています。このうち、独禁法及び贈収賄については、各々詳細な独禁法遵守マニュアル、贈収賄防止マニュアルを作成している他、その他の日常業務に密着した法律についての解説も、社内のホームページに掲載してい

ます。このマニュアルの19項目の指針については、2007年から2008年にかけて、4回に分けて全役職員向けに、インターネットを利用し、各自が自分のパソコンで好きな時に学習できるeラーニング「コンプライアンス講座」を実施し、その後毎年の新規採用者にはこの講座受講を義務付けています。

＜子会社への展開＞

さて、今お話ししたコンプライアンス委員会、スピークアップ制度、コンプライアンス・マニュアルを子会社にどのように展開しているかご説明します。まず国内の事業会社のうち直接・間接連結子会社約110社については、当社と同様にコンプライアンス委員会の設置、スピークアップ制度の導入、コンプライアンス・マニュアルの発行を行っています。

ここで、考えなければならないのは、このような子会社の事業形態が多岐にわたっているということです。住友商事ケミカルや住商スチールといった住友商事若しくは住商という名前が会社名の一部につき当社からスピンアウトした会社もあれば、鋼材の加工を行うスチールセンター、アルミ合金の製造会社、風力発電会社、オートリース会社、物流サービス会社、はたまたスーパーマーケットやドラッグストア、テレビ通信販売の会社と正に千差万別です。コンプライアンスと一口に言っても、職場環境も違えば、守らなければならない関連法令も違ってくるのは当然です。従い、例えばコンプライアンス・マニュアルについても、当社のマニュアルを土台として大部分は取り入れています。物流サービス会社の場合であれば、やはり過積載の問題がコンプライアンスの重要課題となってきますので、特別に項目を設けて道路交通法や貨物自動車運送事業法の解説を入れるといったことを行っています。同様にスーパーマーケットやテレビ通信販売の会社であれば、食品安全法や景品表示法の項目を付け加えてということになり、業種、業態に応じた対応を行っています。

又、そのような子会社の中にはM&Aにより当社が買収した会社もあります。そのような会社の場合、前のオーナーに社長として引き続き経営を任せる場合もあり、又当然それまでに培われてきた企業風土もあります。勿論、経営姿勢や企業風土の点で親和性があるからこそ買収もしたわけですが、やはり日常のオペレーションの中で、様々な食い違いやずれが生じることも事実で、コンプライアンス委員会の設置、スピークアップ制度の導入、コンプライアンス・マニュアルの発行についても、すんなりとは行かず、かなりやりとりが必要という場合もあります。この辺りは、コンプライアンスに限らず企業買収にはつきものの話しであり、じっくり時間をかけてこちらの考え方をしみこませてゆくという忍耐強さが必要と考えています。

次に海外の子会社の状況について簡単に触れておきます。当社では、海外の地域毎に中国総代表、米州総支配人、欧州総支配人、アジア総支配人、中東支配人、CIS支配人がおかれ、中国、米州、欧州では法務部からの派遣員が総支配人、総代表を補佐して

おり、それらの派遣員が中心となって、その地域毎のコンプライアンス委員会の設置、社内通報制度の導入、コンプライアンス・マニュアルの発行を行っています。一方、アジア、中東、CISについては、地域内の国毎の事情が異なることもあり、地域としての統一的な対応が難しい状況で、東京の法務部から出張してセミナーを行うといった個別の対応を行っています。

＜当社のコンプライアンスに対する基本的な考え方＞

以上、当社のコンプライアンス徹底に向けての目に見えるハードとも言うべき、コンプライアンス委員会、スピークアップ制度、コンプライアンス・マニュアルを中心として説明しましたが、次にそのハードに乗せるべきソフト、即ち当社のコンプライアンスの徹底に向けての基本的な考え方について、御説明します。先程もお話したとおり、当社の行動指針の一つである「法と規則を守り、高潔な倫理を保持する。」がコンプライアンスの基本精神であり、その基本精神に基づきコンプライアンス活動を行う中で、二つの具体的な指針がおのずと形成されてきました。

ここで当社のコンプライアンス・マニュアルの社長メッセージの中の一文を御紹介します。「それ以来、コンプライアンス上で疑義が残るような行為はやらないこと（コンプライアンス最優先）、そして万が一、コンプライアンス上の問題が発生したときは、上司あるいは関係部署に間髪を入れずに報告すること（即一報）を基本として、コンプライアンスの徹底を進めてきたことは、皆さんよく御承知のとおりです。」このメッセージにこめられている「コンプライアンス最優先」と「即一報」が、当社のコンプライアンス徹底に向けての二つの具体的な指針であります。

一つ目のコンプライアンス最優先、言葉を変えて言えばコンプライアンスはビジネスに優先する、コンプライアンス上問題のあるビジネスは取り上げないということであります。「総論賛成、各論反対」と言い方がよくされますが、当社では「コンプライアンスは重要だが、ビジネスも重要だ。現場でよく検討してうまくやってくれ。」といった不明確な指示が社長から下されることはありません。コンプライアンス上問題がある場合、そのビジネスはやらないという明確な指示が、個別の事案毎に社長からなされ、結論が下に任されるというようなことは決してありません。これが一つ目です。

二つ目が「即一報」です。これは、コンプライアンス上の問題が発生した場合には、先ずは法務部他の社内の関係部署に報告をあげるべしというものです。速やかに社内の関係部署や社外の関係官庁に連絡し、社内外からのアドバイスを得て適切な措置を講ずることが、問題の解決や事態がより深刻になることを防ぐのに重要であるという認識に基づくものです。適切な初期動作により少なくとも事態の悪化に歯止めを掛ける、その為の「即一報」であります。日々コンプライアンス問題が発生する中で、この「即一報」が守られているかどうかという点は、当社内では非常に厳しくチェックされています。例えば、ある事態が発生してそれがコンプライアンス上の問題になるかどうか

はっきりしないような場合であっても、まずは報告をするということが求められます。

コンプライアンス上の問題であることがはっきりしてから報告したような場合には、報告遅延ということで、社長直々の厳しい注意がされることもよくあります。因みに当社グループには、何をコンプライアンス問題としてコンプライアンス委員会に報告しなければならないかという書面化した詳細なルールはありません。コンプライアンスの問題になるかもしれないものも含めて何でも報告しろ、これだけであります。

当社では、軽微な業法違反であっても、一々日本の所管官庁に報告に行くことを徹底しています。当初は営業の現場から「こんな細かなもので、いちいち役所に行く必要があるのか。」といった反応があったことも事実です。しかしながら、例えば軽微な問題であってもおろそかにはしない、きちんと対応するということを都度確認し、必ず官庁への報告を行うようにしています。ここで、ハインリッヒの法則という言葉が聞かれたことのある方も多いと思います。労働災害における経験則の一つで、1件の重大な事故の背後には、29件の軽微な事故があり、更にその背後には300件の事故には至らなかったものの事故になりかけ、ヒヤリ・ハットしたような事例が存在するというものです。この1:29:300という比率が正しいかどうかはともかく、重大な事故を防ぐにはヒヤリ・ハットの段階の比較的軽微な事例に適切に対応することが必要であること、反対に軽微な事例に適切に対応せずに放置することは、重大事故につながるということです。これは、労働災害だけではなく、コンプライアンスについても、当てはまることだと思います。軽微なコンプライアンス問題にきちんと対応せずにいい加減に済ませることが、コンプライアンス意識の緩みにつながり、重大なコンプライアンス違反につながる可能性が出てくると私は考えます。軽微なコンプライアンス問題に対しても、例えばその背後にある問題点を探り出し、同様な違反の防止に努めるといった対応や所管官庁にきちんと報告をするといった対応も含め、きちんとした地道な対応を続けることで、重大なコンプライアンス違反発生の可能性を少しでも低く押さえることにつながるのだと思います。これも当社のコンプライアンス徹底に向けての基本認識のひとつということになるかと思います。

このようなコンプライアンス最優先、即一報そして軽微なコンプライアンス問題をおろそかにしないといった基本的な考え方、心構えを、社内に浸透させるのに不可欠の要素はなんでしょうか。

それは、当たり前と思われるかもしれませんが、経営者のコンプライアンスに対するコミットメントだろうと思います。言葉を換えていえば、経営者がコンプライアンス最優先、即一報そして軽微なコンプライアンス問題もおろそかにしないという基本的な考え方、心構えを自ら体現しているかということです。又、社長のメッセージの紹介になりますが、昨年の新入社員を迎えての社長メッセージの中からコンプライアンスに触れた部分を紹介します。

「最後に正々堂々と仕事をする、誇りを持って仕事をするということについて、住友

商事の基本的な考え方を話しておきます。ベースはコンプライアンスの徹底です。住友商事はコンプライアンスには決して違反しません。違反の可能性のある事柄において、シロかクロか灰色かという判断基準があるならば、シロの仕事しかやりません。

灰色の仕事は絶対にやってはいけない。たとえ10億円儲かるとしても、コンプライアンス違反の可能性があるならば、10億円など儲けなくて結構です。」
経営者がこのようなある意味単純明快、具体的なコンプライアンス重視のメッセージを、機会の見つけては発信し、具体的な問題が生じた場合には、そのコンプライアンス重視の軸からぶれない判断を自ら下す、これが全ての基本であり、それによってコンプライアンス重視の企業風土が醸成されるのだと思います。

<当社のコンプライアンスの現状>

と、偉そうなことをいいましたが、残念ながら当社グループにおけるコンプライアンス違反の撲滅という目標はなかなか達成されません。当初、は、コンプライアンスの徹底を図るなかで、各現場でのコンプライアンスに対する意識が高まったことにより、それまで気づいていなかったコンプライアンス上の問題に自ら気づき、それを報告してきたという例が多く、それはそれで悪いことではないという見方をしていました。しかし、そのような自浄作用が働いているのであれば、いつかは過去の膿が出尽くしてもいい訳であり、現場の責任者としても、そろそろコンプライアンス問題の発生件数が減少してきてよいのではないかと、最近では思うようになっていきます。

同じような問題が繰り返されるのを見るにつけ、まだまだコンプライアンスの啓発活動が足りないのか、等々考えなければならぬことは多いのですが、この点に関連し、業務の効率化と牽制・コントロールの兼ね合いということについてお話しします。それは、業務のシステム化についてです。当社を含め多くの企業で業務の効率化の為に、SAPという業務処理システムが導入されています。その結果、例えば経理処理も昔であれば、請求書や領収証のついた支払伝票を何人もの人間がチェックして一々判子を押していたのが、今ではごく限られた人間がシステム上で単にクリックをすることで済まされるようになっていきます。請求書や領収書の確証をいちいちチェックすることに換えて、事後のサンプルチェックというやり方に変わっています。このような業務のシステム化のもたらすコスト削減等のメリットは多大なものがあり、このような方向に進むことは当然のことではありますが、その際に牽制・コントロールという観点からは、一定の折り合いをつけていることは忘れてはならないと思います。

<終わりに>

今お話ししたのは、いわばシステム化によりコンプライアンス問題が生じるリスクが増える可能性があるという事例でしたが、コンプライアンス問題を防ぐためのシステム化も当然あります。そして世の中の動きとして、会計監査への対応もあり「見せる内部統制」ということが言われ、目に見える体制、仕組み、制度、プロセス、ルールといったものが重要視され、コンプライアンス問題を新たな仕組みや制度の導入で解決しようと

いう考え方はよく出てくるように思います。「そのようなもぐらたたきのような場当たり的な対応でよいのか。問題を未然に防ぐような仕組み、プロセスを考えるべきではないのか。」という主張は耳に強く訴えてくるものがあり、なかなか反論しにくいところがあります。確かにそのような観点からの検討は必要であり、例えば個別の各種法令の遵守などにはチェックリストやマニュアルでの管理が必要であり、有効でしょう。

しかし、仕組みやプロセスで全ての問題を解決しようとするアプローチに限界があることも忘れてはなりません。先程、ハードとソフトという言い方をしましたが、問題解決の為には、ハード即ち適切な制度や仕組みと、ソフト即ち健全な理念や企業風土とのバランスが重要だろうと思います。ハードの部分というのは手を付けやすく、皆さんご承知のように会社というのは何かと組織やルールをいじるところで、すぐ議論がそちらにいつてしまい、バランスがハードに傾き勝ちになることに注意が必要です。

先程も申し上げましたが、私はコンプライアンスの徹底の為には、コンプライアンスに対する経営者のコミットメントが大変重要と考えています。コミットメントとは、例えば「コンプライアンスは重要である。」といった抽象的な空念仏のような言葉に示されるものではなく、具体的な問題が生じた場合に、経営者がコンプライアンス最優先という軸に従って、自ら一貫した判断を下し、それらの事例がいわば判例として確立されることで示されるのだらうと思います。健全な企業風土の醸成・維持に向けて、そのような具体的なコミットメントを組織の隅々まで染み渡らせ、判例を周知徹底させることは、我々コンプライアンス担当者の大事な役割だろうと考えています。

又、コンプライアンス問題の防止そして早期発見のためには、良好なコミュニケーションは欠かせません。銅事件でも最大の教訓と言えるのは、このコミュニケーションだと考えます。縦、横のコミュニケーションさえきちんと保たれていれば、多くのコンプライアンス問題は防ぐことができ、又問題があったとしても早期に見つけることが出来る、これは経験則として間違いありません。よく、風通しのよい企業風土という表現が使われますが、この風通しの良いということがコンプライアンスの徹底にも重要だろうと思います。

最後になりますが、残念ながら、当社では昨年末に立て続けにコンプライアンス問題の報告遅れが発生しました。いずれも軽微な問題であり、その後きちんとした対応を取ることが出来てはいるものの、先程来ご紹介のとおり「即一報」の重要性を繰り返し訴えているにも拘らず、このようなことが起きるのです。制度や仕組みを作ってしまう、済む訳でもなく、又理念や企業風土もほっておくと風化は免れません。正にコンプライアンスの徹底に終点はないというのが、現場の担当者としての私の実感であります。

以上

第15回日中民商事法セミナー

住友商事グループにおける コンプライアンスの徹底に向けての取り組み

2011年3月8日(火)

住友商事株式会社
執行役員 法務部長 小川 潔

0

住友の事業精神



文殊院旨意書
(もんじゅいんしきがき:1650年頃)



1

事業精神の継承



2

銅事件の発生

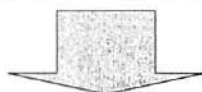
従業員（「5%の男」と呼ばれたヒーロー）
による簿外取引が引き起こした
当社歴史上最も深刻な事件

- ・取引清算により約3000億円の損失が発生
（当時の純利益は200億円程度）
- ・倒産、米国からの撤退、上場廃止の懸念

3

新たな経営理念の制定

銅事件の難局を克服し、再生するため、
住友の事業精神に立ち戻り、
新たな経営理念を制定すべき。



1998年2月

『住友商事グループの経営理念・行動指針』
を制定

4

住友商事グループの経営理念

経営理念

- 健全な事業活動を通じて豊かさと夢を実現する。
- 人間尊重を基本とし、信用を重んじ
確実を旨とする。
- 活力に溢れ、革新を生み出す
企業風土を醸成する。

5

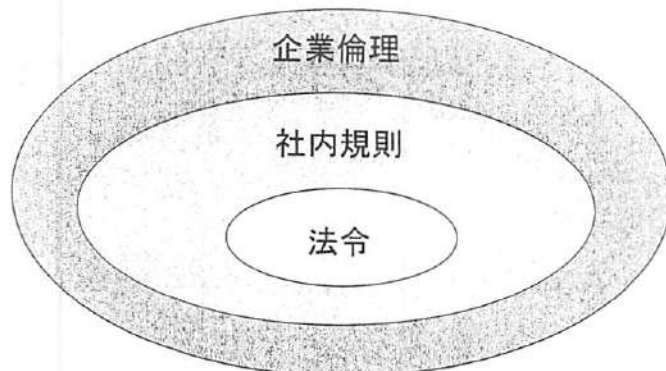
住友商事グループの行動指針

行動指針

- 住友の事業精神のもと、経営理念に従い、誠実に行動する。
- 法と規則を守り、高潔な倫理を保持する。
- 透明性を重視し、情報開示を積極的に行う。
- 地球環境の保全に十分配慮する。
- 良き企業市民として社会に貢献する。
- 円滑なコミュニケーションを通じ、チームワークと総合力を発揮する。
- 明確な目標を掲げ、情熱をもって実行する。

6

住友商事グループにおけるコンプライアンス



7

日本企業のコンプライアンス事例

雪印乳業集団食中毒事件(2000年):

- ・工場で停電が起き、製造中の生乳が放置されたため、毒素が発生。その生乳を原料とした牛乳で食中毒が発生した。
- ・当初、報告を受けた雪印経営陣は真摯に対応せず、放置。公表や調査を遅らせた結果、被害は拡大し、10,000名超が被害にあった。
- ・工場は操業停止、商品は店頭から撤去され、ブランドイメージは急落。雪印は莫大な損害を負った。
(2002年にグループ会社でもコンプライアンス問題を起こし、雪印グループは実質解体)

8

コンプライアンス問題の影響

不祥事を起こした場合、法令違反の罰金のみならず、社会からの信用を失い、企業活動の存立に深刻な悪影響を受ける

||

コンプライアンス問題が
企業の命運を左右する

9

コンプライアンス体制の経緯

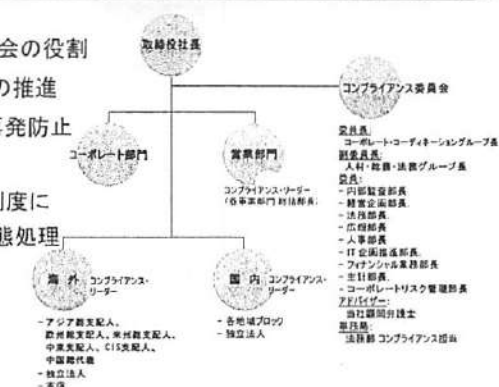
- 2000年11月 コンプライアンス体制立ち上げ
(コンプライアンス委員会設置、
スピーク・アップ制度導入)
- 2001年4月 コンプライアンス・マニュアル作成
- 2002年10月 コンプライアンス・リーダー設置
-営業により近い立場で
コンプライアンスの啓発等を

10

コンプライアンス委員会の体制・役割

コンプライアンス委員会の役割

- ① コンプライアンスの推進
- ② 情報の共有化・再発防止
への助言提言
- ③ スピーク・アップ制度に
よって判明した事態処理



11

スピーク・アップ制度

制度趣旨

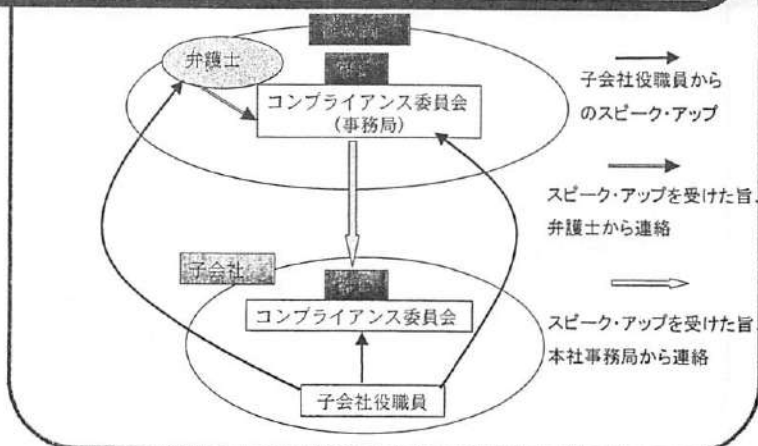
- ・ 内部告発に至る前に、社内で情報を拾い上げるため、職制ラインを通じての報告が困難な場合、コンプライアンス委員会に直接連絡できる

制度内容

- ・ 原則は顕名
- ・ 秘密厳守、不利益処遇がないことを保証
- ・ 調査結果は情報連絡者にフィードバック
- ・ 情報受付窓口を拡充(2003年8月～)
(委員会事務局、社外弁護士、監査役)
- ・ 国内子会社にも報告ルートを開放

12

子会社からのスピーク・アップ

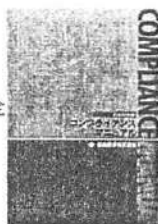


13

コンプライアンス・マニュアル

1 営業活動における指針

独占禁止法の遵守
安全保障貿易管理
関税・輸出入規制
各種業法の遵守
知的財産権の尊重及び保全
不正競争の禁止
情報管理
環境保全
海外における営業活動



3 働きやすい職場を維持するための指針

人権尊重
セクシュアルハラスメントの禁止
パワーハラスメントの禁止

4 私的行為についての指針

インサイダー取引規制
利益相反行為の禁止
情報システムの適切な使用

2 社会の一員たる企業人としての指針

贈収賄の禁止
外国公務員に対する不正支払の防止
政治献金
反社会的勢力との対決

14

子会社へのコンプライアンスの展開

国内

- 直接・間接連結子会社約110社がコンプライアンス委員会の設置、スピーク・アップ制度、コンプライアンス・マニュアル発行等実施済
- ただし事業形態の違いにより関連法令は異なり、経営姿勢や企業風土が異なる場合もある
⇒時間をかけて考え方をしみこませる忍耐が必要

海外

- 中国、米州、欧州では法務部派遣員が中心となり、地域毎にコンプライアンス委員会等設置済
- アジア、中東、CISでは主に個別対応

15

コンプライアンスに対する基本的な考え方①

「それ以来、コンプライアンス上で疑義が残るような行為はやらないこと(コンプライアンス最優先)、そして万が一、コンプライアンス上の問題が発生したときは、上司あるいは関係部署に間髪入れずに報告すること(即一報)を基本として、コンプライアンスの徹底を進めてきたことは、皆さんよく御承知のとおりです。」

(2008年版コンプライアンス・マニュアル 社長メッセージから抜粋)

16

コンプライアンスに対する基本的な考え方②

コンプライアンス最優先

コンプライアンスはビジネスに優先し、
コンプライアンス上問題のあるビジネスは取り上げない。

即一報

コンプライアンス上の問題が発生した場合には、
まずは法務部他の関係部署に報告をあげる。
コンプライアンス上の問題ははっきりしなくともまずは報告。

軽微な問題をおろそかにしない

比較的軽微な事例にも適切に対応(当局への報告等)。
軽微な事例の放置が重大事故につながる。

17

コンプライアンスを浸透させるために

経営者のコンプライアンスに対するコミット
-コンプライアンスについての考え方、心構えを
経営者自身が自ら体現していることが不可欠

「最後に正々堂々と仕事をする、誇りを持って仕事をするということについて、住友商事の基本的な考え方を話しておきます。ベースはコンプライアンスの徹底です。住友商事はコンプライアンスには決して違反しません。違反の可能性のある事柄において、シロかクロか灰色かという判断基準があるならば、シロの仕事しかやりません。灰色の仕事は絶対にやってはいけません。たとえ10億円儲かるとしても、コンプライアンス違反の可能性があるならば、10億円など儲けなくても結構です。」(新入社員への社長メッセージから抜粋)

18

当社グループのコンプライアンスの現状

- 残念ながら、委員会に報告される
コンプライアンス問題の件数は
減少していない
(コンプライアンス意識の高まりにより自浄作用
が働いた結果という面もあるが)
- 業務の効率化 vs 牽制・コントロール

19

終わりに

コンプライアンスの徹底に重要なこと:

- 仕組みやプロセスも大事だが、ハード(適切な制度・仕組み)とソフト(健全な理念・企業風土)のバランス
- コンプライアンスに対する
経営者の具体的なコミットメント(これが一番重要)。
それら経営者のコミットメントを組織の隅々にまで
染み渡らせるのもコンプライアンス担当者の役割
- 良好なコミュニケーション=風通しの良い企業風土

20

「コンプライアンスの徹底に
終点はない。」

ご静聴ありがとうございました

21



小川潔住友商事法務部長



講演Ⅱコメンテーター：王嘉傑総法律顧問

元中国通用技術集団総法律顧問

王 嘉 傑

1. はじめに

あまり時間がないので、コンパクトにいきます。このセミナーに参加することができまして、大変うれしく思っています。私はもともと対外経済貿易部の下にある国際貿易会社で長年仕事をさせてもらいました。そのときから、住友商事の皆さまとお付き合いがありまして、先ほど小川様よりご発言を聞かせていただきまして、大変たくさんの感想を抱いております。昔、私が以前の仕事をしていたときは、住友商事の方による日本の総合商社の管理経験ということで講演会を開いたこともあります。そういう意味では、先ほどの小川様のご発言も大変啓発的なものでした。私の個人的な感想をこれから述べてさせていただきます。

まず、私が非常に印象深く思ったことは、こうやって本日、海外で中国のリスナー向けに、住友商事グループがかつて歴史上、起きたミスや挫折について振り返っていただくことができたことです。その経験・教訓を私たちと分かち合っていたいただいたこと、これは本当になかなかできないことで、大きな知恵と勇気が必要なことだと思っています。しかし、個人にしても会社にしても、やはり過去にあった成功した経験と失敗談の二つの面から、真剣に、真摯にそれを総括することができればこそ、そこから得た情報というものが本当の情報であり、そして今後の自信を回復するのにつながることだと、私は理解しています。

ですから、過去のミス・失敗を忘れてしまう、風化させてしまうことは、会社にとっては大きな損になります。過去の失敗を隠したり粉飾したりすると、今後の会社の発展に、隠れたリスクをもたらすことになります。ですから、私から見れば、中国の数多くある会社にとって一番大事なことは、過去に起きた経験・教訓をくみ取ることであり、特にその失敗はどこから来ているのかということをしきりと総括していくことこそ、経営者にとって不可欠で基本的な素養だと思っています。ですから、成功したこと、失敗したことという二つの面から、会社の継続的な発展を図っていくべきではないかと私は思っています。

2. コンプライアンス委員会／スピークアップ制度／コンプライアンス・マニュアル

二つ目の感想として、住友商事グループのコンプライアンスの制度整備に関する紹介からも、非常に啓発的なことをたくさん勉強することができました。小川様のご発言からも、私はよく分かりました。住友商事グループは、コンプライアンスについてどれだけきちんとした作業をしているのか。しかも、住友商事の個性のあるシステムだということが大変よく分かりました。

まずこの制度は、住友社商事が、コンプライアンスを極めて重要視している姿勢をよく表していると思います。まず、このコンプライアンス委員会は、社長直轄で、主要メ

ンバーは各管理部門の法人代表から成っていることによって、非常に高い権威性がついていると思います。

さらにスピークアップ制度は、従業員全体の意欲を引き上げて、すべての会社が一丸になって、コンプライアンスの整備に参加しているという意識を向上することができると思います。これは、一つは内部の監督メカニズムの効果を上げたと同時に、従業員にとっては自己浄化の役割が期待できるので、大変効果的なルートではないかと私は認識しています。

それから、コンプライアンスのマニュアルを作成して配付するというのは、非常に素晴らしいやり方です。というのも、マニュアル自体も一つのコミュニケーションのツールだと思います。従業員がこれをもらえば、中身について大変勉強しやすくなります。もう一つ、マニュアルという形式で配ると、その意識を強化するという効果も期待できると思います。

3. コンプライアンスと企業倫理

3点目に、小川様のお話の中で、コンプライアンス委員会の所轄の範囲の仕事は、コンプライアンスが法律・法規、法令の遵守、それから会社のさまざまなルールへの遵守に限らず、さらに広く言えば、企業倫理も含まれているところが非常に特色ある内容であり、とても深くまでこの問題を理解していらっしゃる事の表れであると受け止めております。企業倫理は、会社・従業員がコンプライアンスを守る上での土台です。ただ法律があるだけでは、法律は自ら実施することはできないので、やはりそこには人間がかかわっています。もしそういった基本的な倫理上の約束がなければ、いくら素晴らしい規則を作っても、それはただのスローガンにすぎないことになります。私も長年、企業で仕事をさせてもらいましたので、企業にとってどれだけ企業倫理の完備が大変かが身に染みて分かります。

まず、何が企業倫理なのか、明確な定義があるわけではないことを難しく感じます。例えば先ほどもお話しされていましたが「高潔な道徳」「正々堂々」「情熱を持って何かをする」とは、何をもちてそう言えるのかというのは、長い時間をかけないと理解することのできない表現だと思います。

次に、この企業倫理は企業内部の理念ですので、強制的にこれを実施しなければならないという根拠はどこにも見つかりません。ですから、企業倫理の宣伝、それを広めていく、そして実行していく上では、法律・法令、会社のルール作りや、さまざまな規定の実施と、異なった方法とルートが必要だと思います。ですから、仕事をする上でこれを普及する上では、よりみっちりした仕事が必要ですし、より人間を重視するという姿勢で切り込んでいく必要があります。きっと住友商事グループは、こういった面においては豊富な経験がおりかと思えます。

ただ、本日は本当に時間が限られていますので、必ずしも詳しくはお話しいただけなかったところがあります。ですから、先ほども言われていましたが、大変高潔な倫理を抱いて、正々堂々と仕事に取りかかることができて、しかも情熱を持って作業に取り組むことができる従業員は、コンプライアンスをしっかりと守っている優れた従業員ではないかと思えます。

4. コンプライアンスの徹底のために

四つ目、最後の結びの言葉で、小川様は「コンプライアンスの徹底に終点はない」とおっしゃっていました。本当に同感です。ですから、企業のコンプライアンスを貫徹させる上には、優れた何人かの従業員、もしくはその制度があれば、それで心配することなく、これで保証できるということではありません。なぜなら、企業自体は営利目的の経済組織ですから、一方で企業が追い求めている利益と社会の全般的な利益、そして社会の長期的な利益とは、やはり異なる何かがあります。場合によっては、両者はお互いにバッティングすることもあります。

法律・法規・法令というのは、社会の全般的な利益、そして長期的な利益を念頭に置いています。企業がより関心を持っているのは目下の目先の利益ではないかと思えます。中国の企業の中でも、ここ数年、不当な利益を求めたために、法令違反してしまった事例が実際に起きています。例えば労働法という法律があるにもかかわらず、それを守らずに、勝手に従業員と雇用契約を結んでしまったり、もしくは労働法で、従業員全員に社会保険に加入させなければいけないことが分かっているにもかかわらず、そういうことを怠ったりする。それから汚水や産業廃棄物をみだりに排出したり、ミルクへのメラミン混入の事件、それから入札するときに不正行為、わいろを行うなどのことが起きています。

最近のリーマン・ショックの後に起きていることですが、アメリカや欧州の数多くの会社でも、やはり会社経営には違法な行為があったことが明るみになっていると思えます。これらのことは、いずれも企業にとって、コンプライアンス問題の重要性・普遍性ということを物語っているように思います。先ほど申し上げました、法律で定めている法定義務を履行しないということだけではなくて、企業の側に立ってみれば、「約定義務」というか、つまり経営者と従業員の両者の間で約束していた義務を履行しないという問題があるのです。契約で約束していることは、双方の約束ですので、法律の保護の対象となっているものであるという意味では、本質は法律義務でもあるからです。ですから、企業のコンプライアンスは、私の理解では、一つは法で定められている義務に対する遵守、もう一つは従業員に契約書で約束している約定義務に対する遵守の、二つの面が含まれるべきだと思っております。

諸外国のことはどうなっているのか、私はよく存じておりませんが、中国の会社は、コンプライアンスにおいて大変に数多くの問題を抱えていると思えます。これには法の遵守の意識の問題がまずあると思えます。中国の企業は、今さまざまな法令を学んでいますし、さまざまなルールを作っていますし、その実施にも当たっています。そういうことは表面上ありますが、中国では法律・法令に対する尊敬の念を持っていません。それを守らなければいけないという意識が不足していることが指摘できると思えます。これには、長期的な努力が必要だと思えます。

最後に、どのようにしてこのコンプライアンスを徹底させ、そして法的リスクを防止することができるかについて、私の個人的な見解を述べさせていただきます。もちろん、小川先生がお話していることに、私は大変賛同することを踏まえた上での、個人的な見解です。

まずは、会社の主要な責任者には、極めて高い法的意識と、社会の責任感がなければなりません。住友社商事の社長の話には本当に深い印象を持ちました。ですから、企業トップの法令遵守の意識が企業のコンプライアンスにとっての前提であり、これがなければ企業のコンプライアンスは話にならないと思います。

二つ目に、会社には大変健全な管理制度が必要です。コンプライアンスの要求は、それを具体的に内部管理の制度として落とししていかなければなりません。法律からの要求を、会社の管理プロセスの一部に組み入れて、会社の従業員が実際に作業・仕事をする上での行動指針を変えていかなければいけません。ですから、そういう意味では住友社商事のコンプライアンスマニュアルは非常にいいやり方だと思います。

3点目は、企業倫理の確立・宣伝・教育を強化しなければなりません。

4点目に、企業の重要な政策決定をする際には、法律専門家の参加が必要です。専門家の参加によって、会社が大きな政策決定する際には、初期の段階から法的リスクを防ぐことができるようなことを保証してくれているシステムであると思います。

以上が、私の個人的な見解と感想です。正しくないところもあるかと思いますが、皆さまのご指摘を賜りたいと思います。ありがとうございます。

<セミナー総括>

財団法人国際民商事法センター理事
松尾綜合法律事務所弁護士

小杉 丈夫

1996年の第一回日中民商事法セミナー以来15年間に渡り、一緒に仕事している任職司長の司会の下に、総括のスピーチができることを大変うれしく思います。

今回のテーマとして、コーポレートガバナンスを選んだことについては、正直果してうまく行くか一抹の不安を持っていました。しかし、日本側の近藤光男先生、小川潔氏の周到に準備された発表と、中国側のコメンテーターである甘培忠先生、王嘉傑先生の適確なコメントが噛み合って、制度面と実践面に跨った議論が深まり、予想した以上の素晴らしい充実した内容のセミナーになりました。

講演Ⅰのコーポレートガバナンスの制度面について一言しますと、第二次大戦後、日本はアメリカの会社法の影響を強く受けることになったわけですが、1950年の商法改正により取締役会や株主代表訴訟等の制度を導入してから、今日まで60年を経過しています。

その間、日本は、アメリカ型会社法を学んで、一方でアメリカに追いつき国際社会の仲間入りをすることを考え、他方で、日本の社会と企業風土を改革するため、涙ぐましい努力をし、試行錯誤を繰返しました。しかし、監査役制度の現状など、必ずしも成功していない面が多々残っていること、近藤先生のお話のとおりです。

他方、中国は、一般法としての新しい会社法が施行されたのは、まだ2005年のことです。中国の会社法にもアメリカ法の影響があり、株主代表訴訟、社外取締役など、日本と同じ制度もあります。しかしながら、両国の間には、社会土壌に大きな違いがあります。両国間の法の比較を論ずるにあたっては、どういう状況について話をしているのか、よく議論の基礎を見極めて、注意深く論ずる必要があると感じました。

講演Ⅱのコンプライアンスについて申しますと、小川氏のお話は本当に素晴らしいものでしたが、中国の出席者の皆様には、住友商事は日本企業の中でもとりわけ優等生で、普通の企業は到底このレベルには達していないということを申しておく必要があると思います。

それと同時に、中国の方々には、このようなコンプライアンスの取組みとシステム構築が、外からの強制でなく、一企業の自主的な作業としてなされていることに注目してほしいと思います。企業の利益、企業の存立のために必要なことに、企業自身が自主的に取り組む、それも会社のトップだけでなく、社員が一丸になってなし遂げるところに、日本人の行動の特徴が現れています。

今日、中国経済の目ざましい発展により、中国企業の海外進出も増え、外国企業の中国への進出も加速しています。中国の公正な投資環境、証券市場の整備は喫緊の課題です。世界の目が、中国のコーポレートガバナンスの行方に注がれています。中国でビジネスを行っている日本企業にとっても、このことは大きな関心事です。そのような状況

の中で、今日、日中間で制度面、実践面の両面からの実証的な共同討議が行われたことは、大変意義のあることであったと思います。

将来、この日中民商事法セミナーで、コーポレートガバナンスをテーマにした、さらにレベルの高いセミナーが開催されることを楽しみにして、私の総括を終わらせていただきます。有難うございました。



小杉丈夫理事

<閉会挨拶 (I)>

法務総合研究所国際協力部長

山下 輝年

第15回日中民商事法セミナーの閉会に当たり、日本側を代表いたしまして御挨拶申し上げます。

社団法人国家発展改革委員会副主任、宮原賢次財団法人国際民商事法センター会長、そして御列席の日中両国の皆様、本日は御多用の中、御参加くださり、誠にありがとうございました。

この日中民商事法セミナーは、着実に回を重ね、15回目を迎えました。ひとえに、関係各位の御尽力によるものでございます。

中国では、そう遠くない昔、人々の挨拶は「飯を食ったか」(チー・ファン・ラマ?)であったと聞いておりますが、経済が発展した中国では、もはや死語かもしれません。その発展に応じるかのように、本日のテーマは、儲け至上主義ではないという意味で、コーポレートガバナンス、コンプライアンスとなりました。これを題材として、活発な議論がなされ、興味深く拝聴した次第です。

屋上屋を重ねない形で、私の感想を述べて挨拶に代えたいと思います。コーポレートガバナンスといい、コンプライアンスといい、日本語では西洋言語のままで述べております。和訳で、企業統治・法令遵守となりますが、要するに経営者や組織の暴走・横暴を防ぎ、社会を構成する人々にとって有益な存在であろうということかと思えます。

ならば、何も西洋概念を使うまでもなく、中国古典にあるという「経世済民」が正にその精神を的確に表しています。

日本の住友にはかつて、裁判官出身で総理事なられた伊庭貞剛さんという方がいました。その方が禅書に「君子財を愛す。これを取るに道あり」とあるのを知り、好んでこの言葉を使ったと聞いております。説明するまでもなく、企業は利益を求めるのは当然としても、人の道に反して求めてはいけないというわけです。

一方、私は日本で法曹という世界に身をおいていますが、ここでは西洋概念の Profession をよく使います。Profession は歴史的には神父・医師・法曹に妥当してきた用語です。そこでは、人の悩み・不幸があつて初めて成り立つ職業という点で共通性があります。自分の金儲けを考えることは人の不幸を望むことになります。そうであるだけに倫理的にも高潔でなければなりません。

法令遵守というと、「あれをしてはならない、これをしてはならない」という形で発想しがちですが、新しい出来事・不祥事への対応にはキリがありません。むしろ、根本のところ、つまり経済界は経世済民の精神、法曹界は社会紛争という人の不幸を扱うことの意義を心に刻んでおくことが、まず重要であろうと感じた次第です。

最後に、この席に居ります清水所長から教わった中国の古い話に触れます。贗(偽)の金が出回ったときに、ある商人は偽金をつかまされないように偽金を集めて、店の者

の参考としました。別の商人は、毎日毎日ただただ本物の銭の音だけを聞かせたのです。その結果、前者は新しく出回る偽金をつかまされたが、後者は偽金をつかまされなかったといえます。

本物の銭の音を身につける、つまり根本・基本をつかむことの重要性です。これが第一であって、そこから制度として構築していけば、誰でも守れる、あるいは誰からも信頼されるコーポレートガバナンスやコンプライアンスが実現できるかと思っています。

何やら、中国の故事を引用して「釈迦に説法」のような感じになりましたが、本日のセミナーは、大変素晴らしいものであり、日中両国における企業の今後の在り方について、お互いに理解を深めるまたとない機会として、実り多いものであったと思います。

法務総合研究所といたしましても、今後も、財団法人国際民商事法センターとともに、本セミナーの内容を一層充実させていく所存でございますので、よろしくお願い申し上げます。

ありがとうございました。



山下 輝年
山下輝年国際協力部長

<閉会挨拶(2)>

国家発展改革委員会法規司副司長

郝 雅 風

本日は午後、大変長丁場の講演でしたが、まもなくこのセミナーもいよいよエンディングが近づいてきました。本日のこの会議の開会式におきましては、国家発展改革委員会の杜鷹副主任、日本からは国際民商事法センターの宮原会長様が自ら出席していただきまして、開会のごあいさつを賜りました。このこと自体も、国家発展改革委員会と日本国際民商事法センターが、いかに今回のセミナーを重要視しているか、その姿勢がよく表れているように思います。

また、スピーカーの近藤先生と小川先生のお話は、マクロ的な全般的なお話もあれば、具体的な問題に突っ込んだ解析も行われていました。点と面がうまく融合されていました。理論と実践がとてもよくミックスされていて、大変啓発に富んだものでした。

また、コメンテーターの甘教授、王先生、皆さまのご発言の中には、細かいところから着眼して、主要な意味を非常にコンパクトに簡潔にまとめてくださいます。画竜点睛の役割がありました。

さらに、小杉理事様と山下部長様からの総括のお言葉は大変分かりやすく、また本日のテーマであるコンプライアンス、コーポレートガバナンスに対する認識を、さらにお言葉によって深めることができました。

大変コンパクトな会議でした。時間も限られていましたが、非常に実り豊かな成果を上げることができたと思います。このセミナーの成功は、皆さま方の多大なるご尽力と切り離すことができないものです。私は、中日双方の主催者を代表しまして、講師のお二方、そしてコメンテーターのお二方に感謝の言葉を申し上げたいと思います。皆さまの博識、鋭い切り込み、豊かな経験により、すべての会議に参加している受講者の全員に、大変良い勉強をさせてもらうチャンスを提供していただきました。

それから、全国人民代表大会國務院の関係部署、そして各地方からお見えになっている国家発展改革委員会の同僚の皆さま、および関連企業および弁護士事務所の代表の皆さまにも感謝を申し上げます。皆さま方がここに参加してくださったことにより、これからこのセミナーで議論されていることが、今後の実際の現場で実り豊かな成果となって実っていくことになるでしょう。

そして通訳のお二方も、どうもありがとうございました。皆さまのハイクオリティの通訳が、今回のセミナーが順調に行われたという保証を提供していただきました。

それからメディアの皆さまにも御礼申し上げます。皆さまを通してこそ、今回のセミナーの成果が数多くの中国の人たちに分かち合われ、より多くの人たちに動きを知ってもらい、この「中日民商事法セミナー」という影響力を広げることになります。

さらに、中国仕入れと入札サイト（中国采购与招标网）、中国入札協会の皆さまのご尽力にも御礼を申し上げます。皆さま方は今回のセミナーの開催の黒子となって、数多くのお仕事をしてくださいました。あらためまして、拍手で以上の方たちに御礼を申し上げます。皆さん、どうもありがとうございました。



郝雅風国家發展改革委員会法規司副司長



セミナー前日国家発展改革委員会主催歓迎晩餐会
(釣魚台国賓館)



セミナー終了後の懇談会
原田明夫理事長挨拶

＜第1回～第15回日中民商事法セミナー＞

講演及び講師一覧表

日中民商事法セミナー講師及び基調講演一覧表

セミナー開催地	講 師	役 職 (当時)	演 題
第1回東京 1996年11月	中国 孫延祐 白緑鉉 朱月芳 日本 (司会) 原 優 (パネリスト) 小杉丈夫 射手矢好雄 季衛東 河本禎三 河村寛治	国家経済体制改革委員会政策法規司 司長 中国政法大学教授 中国国貿促法律事務所副部長 法務省民事局参事官 弁護士、当財団理事 弁護士 神戸大学法学部教授 御日立製作所中国開発部長 伊藤忠商事法律部次長	社会主義市場経済体制の整備についての若干の問題点について 中国の民事訴訟制度について 中国の仲裁制度について
第2回北京 1997年10月	日本 三ヶ月章 河本一郎 野村好弘 中国 許 驊 許普遠	東京大学名誉教授、当財団特別顧問 神戸大学名誉教授、当財団評議員 東京都立大学教授 国家経済体制改革委員会政策法規司 司長 国家税務局 司長	明治(1886年)以後の近代法制度構築の歴史 日本の仲買人(BROKERAGE)に関する諸法律の概要 日本経済契約法の体系 社会主義市場経済法律体系の確立とその考え方 中国税法の概況
第3回東京 1998年11月	中国 干 吉 孫礼海 王保樹 日本 (司会) 野村好弘 (パネリスト) 酒巻俊雄 藤野文晴 射手矢好雄 小賀野品一	経済体制改革辦公室綜合調研司 副司長 全人大常務委員会法制工作委員会民法室副主任 清華大学教授/社会科学院法学研究所兼任教授 東京都立大学教授、当財団学術評議員 早稲田大学教授 伊藤忠商事顧問 弁護士、当財団学術評議員 秋田大学教授	経済体制改革と経済立法 民事立法の動向「統一契約法を中心として」 国有企業改革と会社法

セミナー開催地	講師	役 職 (当時)	演 題
第4回北京 1999年6月	日本 酒巻俊雄	早稲田大学教授	日本会社法の最近の動向と問題点
	上村達男	早稲田大学教授	日本証券取引法の概要と最近の改正について 日本の金融ビックバンと金融制度改革の状況
	射手矢好雄	弁護士、当財団学術評議員	中日両国の会社法及び証券取引法をめぐる実務的諸問題
	中国 下耀武	全人大常務委員会法制工作委員会副主任	中国新証券法の概要
	許 驊	経済体制改革弁公室 司長	中国会社法の改善について
	謝 平	中国人民銀行研究局 局長	中国金融制度及び金融体制改革の状況
第5回東京 2000年11月	中国 許 驊	國務院経済体制改革弁公室 司長	中国の立法に関する進展状況
	趙 健	中国国際経済貿易仲裁委員会仲裁員	WTO加盟と中国の法制建設
	孫憲忠	中国社会科学院法学研究所民法研究室主任	物権法における不動産登記制度に関する基本的検討
	日本 (司会) 小杉丈夫 (バネリスト)	弁護士、当財団理事	
	射手矢好雄	弁護士、当財団学術評議員	(中国法制度改革全般)
	横澤 力	通産省通商政策局通商協定 管理課公正貿易推進室課長補佐	(WTO加盟)
	松下満雄	成蹊大学教授	(WTO加盟)
	星野英一	東京大学名誉教授、当財団学術評議員	(物権法総括コメント)
	野村好弘	東京都立大学教授、当財団学術評議員	(物権法)
第6回北京 2001年9月	日本 神田秀樹	東京大学教授	企業活動の自由と規制—法的観点から見た日本の民間企業と 政府との関係及び規制緩和の動向
	塩野 宏	東京大学名誉教授	公的企業の役割—日本の公的企業(公団、公社、特殊法人等)の 歴史的状況及び問題点
	吉田耕三	京日本旅客鉄道㈱元副社長	公的企業の民営化をめぐる諸問題—日本国有鉄道の民営化の 経緯と関係法令
	中国 于 吉	国家経済貿易委員会経済法規司副司長	法に基づく政府と国有企業の関係の確定
	許 驊	國務院経済体制改革弁公室綜合調研司法規課副司長	政府機構改革、部門職責権限並びに部門組織法
	吳知倫	中央機構編制委員会弁公室司長	中国中央政府組織機構の設置
	甘藏春	国土資源部政策法規司司長	社会主義市場経済と政府行為の転換

セミナー開催地	講 師	役 職 (当時)	演 題
第7回東京 2002年9月	中国 趙旭東 許 驊 孫才森 日本 (司会) 小杉丈夫 (MC) 始関正光 円谷 峻 射手矢好雄 佐久間総一郎 山田康博 渡邊頼純	中国政法大学教授 国务院經濟体制改革办公室綜合調研司正局級副司長 国家經濟貿易委員會政策法規司綜合處處長 弁護士、当財団理事 法務省官房参事官 横浜国立大学教授 弁護士、当財団学術評議員 新日本製鐵和鋼株式會社國際法部長 JETRO海外調査部長 外務省經濟局参事官	中国の最近の民事紛争の実情と法制度整備の目指す方向 WTO加盟に伴う經濟関連法制度の整備の状況と 中国の具体的な対応策 WTO加盟に伴う知的財産関連法制度の整備の状況 (民法関係) (同上) (WTO関係) (同上) (同上) (同上)
第8回東京 2003年11月	中国 任 曉 趙 宏 李国華 日本/東京 (司会) 小杉丈夫 (コメンター) 小杉丈夫 熊倉領男 戴内正樹 服部正明 日本/大阪 (司会) 三澤あずみ (コメンター) 季衛東 川瀬幹夫 松井衛 中村恭世	国务院国家發展改革委員會法規司司長 国务院商務部条約法律司貿易處處長 国务院国家發展改革委員會外事司副司長 弁護士、当財団理事 同上 弁護士、弁護士 JETRO企画部事業推進主幹(中国担当) 本田技研工業株式會社知的財産部企画室主幹 法務総合研究所國際協力部教官 神戸大学法学部教授 弁護士 弁護士 松下電器産業株式會社IPRオペレーションカンパニー 商標・意匠センター戦略グループマネージャー	国家發展・改革委員會が推進するマクロ社会・經濟政策の 状況とこれに関連する法制度整備・改革の動向 知的財産権保護に関する法制と管理体制： WTO加盟後の具体的な状況 中国側コーディネーター、閉会挨拶 (マクロ政策関係) (知財関係) (同上) (同上) (マクロ政策関係) (知財関係) (同上) (同上)

セミナー開催地	講師	役 職 (当時)	演 題
第9回北京 2004年9月	日本 松下満雄 郷原信郎 米谷三以 小杉丈夫 中国 刘文華 邱本 朱少平 王紹双 朱建元	成蹊大学教授 桐蔭横浜大学大学院特任教授 西村ときわ法律事務所弁護士 当財団理事 松尾綜合法律事務所弁護士 中国人民大学法学院教授 中国社会科学院法学研究所研究員 全人代財經委經濟法室主任 財政部國際司政府購買處長 中国購買及び請負入札ネットワーク社総裁	(Ⅰ) 内需拡大とインフレーション抑制の法的コントロール (日本の1970年代の物価高騰に対する法規制の実施及び その後の状況) (Ⅱ) 日本の公共調達制度及び公共調達をめぐる違法行為の 抑止対策について (Ⅲ) 日本におけるWTO政府調達協定上の諸問題 (加入時のコミットメントの内容、加入後の国内調達法の整備、 執行上の問題点、効果) 総括スピーチ 演題(Ⅰ)のコメンテーター 同上 演題(Ⅱ)のコメンテーター 演題(Ⅲ)のコメンテーター 同上
第10回東京 2005年9月	奥島孝康 中国 于 吉 肖潤明 日本/東京 (司会) 小杉丈夫 (コメンテーター) 射手矢好雄 布井千博 日本/大阪 (司会) 丸山 毅 (コメンテーター) 池田裕彦 中東正文	早稲田大学前総長 國務院国有資産監督管理委員会 法規局副局長 國務院國家發展改革委員会 法規司処長 弁護士、当財団理事 弁護士、当財団學術評議員 一橋大学教授 法務総合研究所國際協力部教官 大江橋法律事務所弁護士 名古屋大学大学院教授	記念講演「日中學術交流の四半世紀」 中国企業のM&Aの実例及び関連法律規定 企業のM&Aに関する若干の法的問題

セミナー開催地	講師	役 職 (当時)	演 題
第11回北京 2006年9月	日本 大塚 直 山田健司 益田 清 小杉丈夫 中国 周 珂 王小明 黄永和	早稲田大学大学院法務研究科教授 新日本製鐵株式会社環境部長 トヨタ自動車株式会社理事・環境部長 当財団理事 松尾綜合法律事務所弁護士 中国人民大学法学部教授 中国冶金企画院副チーフ・エンジニア 中国自動車技術研究センター・エンジニア	(Ⅰ) 循環型社会・環境低負荷型社会の形成に向けて (Ⅱ) 環境保全・リサイクル・省エネ問題への取り組みについて (Ⅲ) 21世紀循環型社会に向けたトヨタの環境経営 総括スピーチ 演題(Ⅰ)のコメントーター 演題(Ⅱ)のコメントーター 演題(Ⅲ)のコメントーター
第12回東京 2007年9月	中国 張治峰 陳佳林 日本/東京 (司会) 小杉丈夫 (コメンター) 射手矢好雄 松島 洋 日本/大阪 (司会) 田中嘉寿子 (コメンター) 村上幸隆 栗津光世	国务院国家发展改革委员会 法規司処長 全人代法制工作委员会民法室処長 弁護士、当財団理事 弁護士、当財団学術評議員 弁護士、当財団学術評議員 法務総合研究所国際協力部教官 土佐堀法律事務所弁護士・ 関西大学大学院法務研究科教授 栗津法律事務所弁護士	中国物権法の制定と外国資本の経済活動への影響 中国民事訴訟法・仲裁法改正の動向とその目指すもの
第13回北京 2008年10月	日本 上杉秋則 栗田 誠 山田 務 小杉丈夫 中国 黄 勇 部中林 尚 明	一橋大学大学院 国際企業戦略研究科教授 千葉大学大学院 専門法務研究科教授 株式会社日本総合研究所主席研究員・ 前公正取引委員会審査局長 当財団理事 松尾綜合法律事務所弁護士 对外經濟貿易大学法学院教授 最高人民法院知識產權審判長 商務部反壟斷局局長	カルテル規制のあり方ー日本の経験とその教訓 市場支配的地位の濫用規制と合併規制のあり方ー 日本の経験とその教訓 事件審査手法その他の法執行のあり方ー日本の経験とその教訓 総括スピーチ 演題(Ⅰ)のコメントーター 演題(Ⅱ)のコメントーター 演題(Ⅲ)のコメントーター

第14回東京 2009年9月	中国 石 宏 尚 明 日本/東京 (司会) 小杉丈夫 (コメンター) 神野眞巳 栗田 誠 日本/大阪 (司会) 横山幸俊 (コメンター) 松尾 弘 栗田 誠	全人代常務委員会法制工作委员会 民法室副処長 商務部反壟断局局長 弁護士、当財団理事 一橋大学大学院法学研究科教授 千葉大学大学院 専門法務研究科教授 法務総合研究所国際協力部教官 慶應義塾大学大学院法務研究科教授 千葉大学大学院 専門法務研究科教授	中国の「権利侵害責任法」について 「中国独占禁止法」適用の現状と課題
第15回北京 2011年3月	日本 近藤光男 小川 潔 小杉丈夫 中国 甘培忠 王嘉傑	神戸大学大学院法学研究科教授 住友商事株式会社執行役員法務部長 当財団理事 松尾綜合法律事務所弁護士 北京大学法学院教授・中国証券法学会副 会長 元中国通用技術集団総法律顧問	日本におけるコーポレートガバナンスにおける現状と今後の課題 住友商事グループにおけるコンプライアンスの徹底に向けての 取り組み 総括スピーチ 演題(Ⅰ)のコメンテーター 演題(Ⅱ)のコメンテーター

発行日：平成23年7月11日
発行者：財団法人国際民商事法センター
事務局長 小林 清則

〒107-0052 東京都港区赤坂1丁目6番7号 第九興和ビル別館
TEL 03 (3505) 0525 FAX 03 (3505) 0833
ホームページアドレス <http://www.icclc.or.jp>

印刷製本：株式会社進和堂印刷所
代表取締役 鈴木 隆

〒104-0043 東京都中央区湊2丁目16番26号
TEL 03 (3551) 2489 (代)