

コンプライアンス・ガバナンス・CSR

(レジュメ作成：弁護士 川村真文)

コーポレートガバナンス・コンプライアンス・CSRとは.....	2
1. コーポレートガバナンス	2
2. コンプライアンス	2
3. CSR(Corporate Social Responsibility)	2
コーポレートガバナンスの視点	2
1. コーポレートガバナンスとは	2
2. 会社の法律構成(図)	2
3. 会社の実体・・・2種類の企業(図)	2
4. オーナー会社の場合	2
5. 株主分散型企業の場合	3
(1) 株主の特性	3
(2) 株主と取締役の関係	3
(3) 取締役の役割とは	3
コンプライアンスの視点	4
1. コンプライアンスとは	4
2. 現実	4
3. 違法行為の分類	4
4. 出発点・・・何故コンプライアンスが必要なのか	4
5. コンプライアンスのための条件	5
6. 具体的方策	5
CSRの視点	6
1. CSRとは	6
2. なぜCSRを求めるのか	6
3. CSRは何故正当化されるのか	7
4. 優先順位	7

コーポレートガバナンス・コンプライアンス・CSRとは

1. コーポレートガバナンス

会社は誰のためにどのような方法で経営されるべきか

2. コンプライアンス

法令順守（狭義）

3. CSR(Corporate Social Responsibility)

会社の社会的責任

コーポレートガバナンスの視点

1. コーポレートガバナンスとは

会社は誰のためにどのような方法で経営されるべきか

2. 会社の法律構成（図）

3. 会社の実体・・・2種類の企業（図）

会社を特徴付けるものは何か

A：オーナー会社 オーナー

B：株主分散型企业 役員＋従業員

株主から独立した会社としての実体が存在。

AとBとの間に中間的な形態が存在する。

4. オーナー会社の場合

オーナーは、法律と契約（役員との委任契約・雇用契約・取引先との契約等）を遵守する限り、会社の目的をどうしても、それをどのように経営しようが自由。

会社の目的：

- 必ずしも、経済的利益を目的とする必要はない。
- 社会貢献を目指してもよいし、売り上げの一定%を寄付しても問題なし。

経営方法：

取締役にどのような経営方法を委任してもOK。

5. 株主分散型企業の場合

(1) 株主の特性

株主の多様性

株主意思の希薄化。

株主は会社を規定・創造することはできない。

- トヨタ自動車をとヨタ自動車ならしめているのは、株主ではなく、その人的構成員（役員＋従業員）
- オーナー会社の場合は、オーナーが会社のあり方を規定・創造する。

株主利益の希薄化

- 実際に株主が求めている利益の内容が一義的に決まらない。
- e x . 長期利益 / 短期利益、配当 / 投資、社会貢献

(2) 株主と取締役の関係

取締役の行動を規定するものは何か？

- × 株主と取締役との合意。
- × 会社と取締役との合意。
会社の機関 = 取締役

信任関係（fiduciary relation）：

当事者の一方が相手の信任を受け、その者の利益を念頭において行動、助言しなければならないという関係。 e x . 専門家と依頼人との関係。

(3) 取締役の役割とは

株主の利益の追求

v s .

株主利益の内容が決まらない。

- キャピタルゲインか配当か、長期利益か短期利益か、社会貢献
- 長期運用を目指す年金基金と、短期売買で利益を出そうとする個人投資家。
- 企業に社会貢献を求める株主。

会社価値の増大。

取締役は会社との間で信任関係にあり、会社に対して fiduciary duty を負う。

b u t 会社価値を増進する方法の多様性 取締役の広範な裁量。

会社のあり方を決定する。

会社のあり方は千差万別。

会社を規定・創造するのは、株主ではなく、その人的構成員（役員＋従業員）。

決定された会社のあり方をディスクローズ。

会社の機関として、ステークホルダーへの責任。

コンプライアンスの視点

1. コンプライアンスとは

（ここでは）法令順守の意味

2. 現実

立派なマニュアルを作り、著名な弁護士が顧問をしている一流企業による不祥事が後を絶たない。

ex. 日本ハムの牛肉偽装事件、三菱自動車のリコール隠し、関西電力の美浜原発蒸気噴出事故

3. 違法行為の分類

人的構成員の自己利益のため（ex. 横領・情報漏泄）

- それを阻止することは会社にとって利益となる。
- 会社は被害者。

会社のため（ex. 談合等）

- コンプライアンスと会社の経済的利益との矛盾。
- 会社による違法行為 会社にとって重大な影響を及ぼす。
- 会社が加害者。

4. 出発点・・・何故コンプライアンスが必要なのか

コンプライアンス違反はリスク（コンプライアンス違反により蒙るダメージ）であり、リスクを回避するためにコンプライアンスを遵守すべき。

ex. 日本ハム、雪印、三菱自動車

vs.

- 隠すことができたなら（リスクでなくなれば）OKなのか？
- 違法行為で莫大な利益を得る例。（ex. 闇金）
- コンプライアンスに違反することによる利益が、それによるダメージより大きければ、コンプライアンス違反は正当化されるのか。（ex. 談合）

法令を守るのは社会市民の一員として当然のこと。

企業として当然の義務の遵守。

コンプライアンスは、何らかの目的達成のためのものではなく、自己目的であるべきもの。

C S Rに内包される概念として位置づけられる。

5 . コンプライアンスのための条件

会社としての強さ。

適法かつ公正な企業活動によって利益を出すことができることが必要。

e x .

談合から抜けることによって赤字となる業界においては、コンプライアンスは建前ではあり得ない。

そのような業界に対して、コンプライアンスを遵守せよというのは、「倒産せよ」と言うのに等しい。

「適法経営により利益をだす」ことを決意。

その決意を企業に浸透させる。

人的構成員が違法行為を行う理由をなくす。

- 違法行為による会社利益の追求により（個人的な）メリットが生じなければ、その人的構成員が違法行為を行う理由がなくなる。
- 会社利益追求のためのコンプライアンス違反が生じるのは、その会社のシステムがそれを許容 / 促進しているからに他ならない。（会社の問題。）

6 . 具体的方策

トップによる基本姿勢の表明。

- 適法経営の宣言
- コンプライアンスを最優先に位置づける（利益よりコンプライアンスが優先）

会社の基本スタンスの明確化 基本マニュアルの作成

- トップによる基本姿勢の表明
- 基本マニュアルの位置づけ
- 各ステークホルダーとの関係の基本スタンス
- 人事評価の基本方針

- コンプライアンス違反の効果（ex. 懲戒処分等）
- ホットラインの位置付け・制度の説明と通報された場合の対応

基本マニュアルに沿った、部署毎の個別マニュアルの作成・・・具体的行動指針。

- 自ら作ったルールは遵守する 当該部署が作成。
- 違法行為の明確化。（経済法においては、適法行為と違法行為の線引きが困難。）

コンプライアンス違反についての情報収集：ホットラインの開設

- 通報は会社を良くするための制度である。
- 匿名性の選択
- 通報がなされた場合の対応

統合的評価基準とその表明

- 違法行為により利益をあげる従業員が評価されることのないことの確認。
- コンプライアンス違反の場合の懲戒処分

独自のコンプライアンス担当部署

vs .

- コンプライアンスは特別なものではなく、全社員が実践すべきもの。
- 特別な部署を設ければコンプライアンス担当部署を特別なものをみてしまう。

可能であれば既存の部署の中に組み込む。

なるべく特別なものにしない。

CSRの視点

1. CSRとは

企業の社会的責任。

企業活動自体から要請される責任。

法律に違反しない社会的責任が存在する。

（法律は形式的・・・立法は力関係で決まる。）

2. なぜCSRを求めるのか

- × 株価が上がる。
- × 商品が売れる。

社会的実体であることから当然に要請されるもの。

社会的「責任」である。

コンプライアンスと同様、自己目的であるべき。

3. CSRは何故正当化されるのか

CSRにはコストがかかる。

会社の金 役員の金。

会社の金を出捐するには、それを正当化する理由がある。

出捐したコストに対する見返りがある場合には許される。

- 「社会的責任」の問題ではなく、「会社利益の追求」(ガバナンス)から許容されるもの。

企業活動が与える影響に対する責任。

(社会に害を加えるものは、それを除去する責任がある。)

e x . 自動車会社による環境への対応

以上の2点に該当しない場合には許されないのでは？

x 音楽に関係ない企業によるコンサートホールの建設。

- 取締役は会社利益のために行動する立場にある。
- 会社利益につながるか、会社がその活動から社会的責任を負う場合でなければ、他人(会社)の金を出捐をする立場にない。
- コンサートホールと作りたければ、他人(会社)の金ではなく自分の金であるべき。

会社の社会的責任を超えて社会活動を行っている会社は、オーナー会社。

オーナー会社の場合、会社活動を決めるのはオーナー。 オーナーの意思により、会社の社会的責任を超えた社会活動を行うことも許される。

4. 優先順位

コストがかかる場合の優先順位

コンプライアンス

ガバナンス(一定限度まで)

(利益につながらない社会的責任という意味での純粋な)CSR

弁護士 川村 真文

シンプラル法律事務所

〒530-0047

大阪市北区西天満2丁目6番8号 堂島ビルヂング 823号室

電話： (06) 6363 - 1860

ファクス： (06) 6363 - 1861

e-mail: kmasafu@lawyers.or.jp

ホームページ: <http://www.simpral.com/>