

第一論文

高野一彦「新しい法制度に対応したコンプライアンス・プログラムの定立を」衆知
2017.1-2号、PHP 研究所、2016年、66～69頁



コンプライアンス
経営 第5回

実践のヒント

新しい法律制度に対応した コンプライアンス・ プログラムの定立を

高野一彦

たかの・かずひこ*関西大学社会安全学部・大学院社会安全研究科教授。中央大学大学院法学研究科博士課程修了、博士(法学)。民間企業、名古屋商科大学大学院教授を経て、2010年関西大学准教授、'12年教授、'14年副学部長、'16年より現職。日本経営倫理学会理事、経営倫理実践研究センター上席研究員、㈱アデランス社外取締役、関西電力㈱経営監査委員会社外委員などを兼任。

自動車メーカーによる燃費、データの改ざん、旅行会社からの顧客情報流出……。この一年間に表面化しただけでも、日本を代表する企業が絡む不祥事は数知れない。未然防止を目的とした法制度が整えられる中で、なぜ事件は後を絶たないのだろうか。

この十数年の間に、企業の内閣統制強化を目的とした法制度は着実に整備されています。それでも不祥事が絶えないのは、企業においてこれら法制度が求める体制の構築と運用が不十分であることが原因の一つといえるのではないのでしょうか。今回は、そのポイントをわかりやすく紹介したいと思います。

新しい法律が求める 要点を理解する

自社の体制を見直す前に、近年整備された法制度の特徴を理解しておく必要があります。新しい法制度には大きく三つの特徴があります。

第一に、親会社等による企業グループ管理が強く求められるようになったことです。会社法成立以前、企業は親会社からリスクの高い事業などを切り離し、子会社として別法人化することでリスク回避を図っていました。リスクが顕在化しても親会社に影響が及ばないように、できるだけ子会社の経営に親会社が立ち入らないようなグループ管理

を行っていた観があります。

ところが、二〇〇六年に公布された会社法施行規則には、内部統制システム構築義務の一つとして、親会社等の取締役に企業グループ管理の義務が課せられたのです。二〇一四年成立の改正会社法ではさらに、強く求められる内容になりました。

第二は、企業内の自浄努力の仕組みを要求されるようになったことです。近年、法の牽制機能の主役は公的機関から、私人へと移ったといわれています。従前は、行政機関が許認可権を行使することで産業界に対して強い影響力を持ち、それが企業不祥事の抑止力になっていました。ところが現在、法は企

業自身に自浄努力を求め、さらに違法行為の摘発と追及を私人に委ねるようになりました。

わかりやすい例を挙げれば、公益通報者の保護に関する法制化、取締役の善管注意義務としての内部統制システム構築義務の明確化などがこれにあたります。近年の企業不祥事の多くは、内部告発により発覚しており、株主代表訴訟の件数も増加しています。企業そのものに内部のネガティブな情報をいち早く把握させ、自浄努力で不正を防止する体制整備を求めたのです。

第三は、「ソフトロー」と呼ばれる、企業の中でのみ拘束力を持つルールによる企業統治が求められるようになったことで

す。例えば、個人情報情報は業種・業態に関係なくすべての企業が保有しています。したがって個人情報保護法は立法技術上、条文を明確に規定することが困難で、結果として適法・違法の判断が難しい、グレーゾーンの広い法律条文となっています。

例えば情報セキュリティ体制の構築を事業者に課した、個人情報保護法の安全管理措置(第二〇条)では、個人情報取扱事業者に「必要かつ適切な措置」を講ずることを義務づけています。この条文を現場に示しても、どこまでの措置を講ずれば適法なのか判断ができません。したがって、「当社では、適法ラインをこう考える」と企業独自のルールを定立し、これを現場で運用する必要があります。

企業が構築すべき体制とは

では企業は具体的にどのような仕組みを構築していけばいいのか、次ページの図に沿って説明したいと思います。

第一は、コーポレートガバナンス(図の①)です。わが国の企業の取締役会は、内部昇格者が主たる構成員であり業務執行機関的な側面が強くなります。

代表取締役が取締役の選解任権と個別報酬決定権を実質的に握っているため、取締役会で自由闊達に議論がされにくく、代表取締役の暴走を招きやすい傾向があるといわれています。近年はコーポレートガバナンス改革の議論がさかんですが、複数の社外取締役選任などの流れはその延長線上にあります。

実際に多くの会社では、それぞれに取締役会の機能向上のための努力を行なっています。例えば監査役設置会社であっても、任意に指名・報酬委員会を設置したり、社外取締役の人数を過半数にしている会社もあります。

しかしガバナンス先進企業と評価されていた東芝で二〇一五年、不正会計問題が発覚しました。今後は、さらなるコーポレートガバナンス改革の議論が必要になるのではないかと思われます。

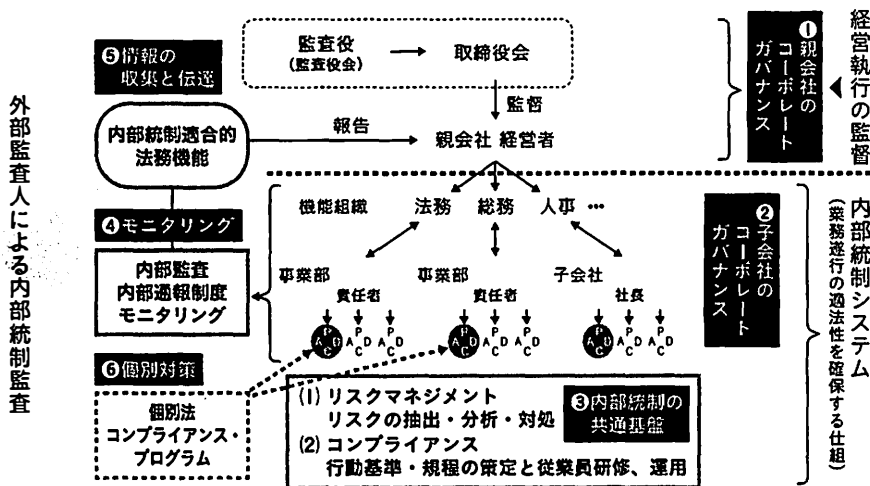
第二は、企業グループ管理(図の②)についてです。円滑に運営できる仕組みを構築するには、まず子会社の代表取締役の意思決定に一定程度、親会社等が関与できるようにする必要があります。従前は親会社等から取締役や監査役を派遣することで、子会社の経営に関与する企業が多かったのですが、取締役会に諮られる事項は約款や規程の改訂など、形式的なものが大半です。多くの不祥事は、代表取締役が決裁した事項で発生していることから、親会社等の一定の関与が可能な仕組みを工夫する必要があります。

実際に、グループの生い立ちや業態などにより、それぞれに工夫して子会社の管理を行なっている会社が数多く存在します。例えば、ある電機メーカーは、子会社の代表取締役の決裁権限

に上限を設けて、一定金額以上は事前に親会社の承認を要するとし、事前審査を行なう仕組みを構築しています。また、ある教育関係の会社は、親会社の役員クラスが自由に参加できる任意の会議体を設け、子会社の代表取締役の意思決定はその会議体で議論を行なった上で決裁する仕組みを構築しています。

そして第三が、内部統制システム(図の③~⑤)です。コンプライアンスとリスクマネジメントのグループ横断的な規程を策定し、責任者と専任管轄部署を設けて、従業員教育を行ない(Plan)、運用し(Do)、内部通報制度や内部監査、従業員のモニタリング、コンプライアンスアンケートなどによりネガティブな情報を収集する仕組みを通常の報告ラインの外側に設けて(Check)、ネガティブな情報を定期的に代表取締役や取締役会に報告し見直しを行なう(Action)、というものです。スバイラルアップするPDCAサイクルをまわす、これが内部統制システムの要諦です。このよ

◆ コーポレートガバナンスと内部統制システム



出典：拙著「情報法コンプライアンスと内部統制 第2版」(ファーストプレス、2008)

うな仕組みは、二〇〇五年頃から、大会社や上場企業などを中心に構築が進みました。会社法は大会社等に内部統制の基本方針の取締役会決議を求め、金融商品取引法は有価証券報告書提出会社に内部統制報告制度を設けたことが根底にあります。今後は、わが国の企業の九九・七

パーセントを占める中小企業が、いかにこのような仕組みを構築できるかが、企業不祥事防止のカギになるといえます。このような共通基盤を構築した上で、個別法ごとにコンプライアンス・プログラムを定立する必要がある。企業がかわる個別法は、業種・業態、事業の性質により異なります。ここでは、どの業種・業態でも必ずかわるプライバシー・個人情報保護の分野を例にとり、説明していきたいと思えます。

個別法に対応するコンプライアンス・プログラムの定立

二〇一三年七月、鉄道会社J社が運営する交通系ICカードで取得した乗降履歴について、個人識別情報を削

除し他社に販売したことが問題ではないかと報道されました。積極的な個人情報の利用を行なう企業がある一方、多くの企業は適法性判断が難しいため、保有する個人情報を利用することに躊躇しているのが現状です。この分野は特に、適法性判断が難しく、各社とも活用とコンプライアンスの均衡をどう保つべきかを迷っているのではないのでしょうか。プライバシー・個人情報保護に関しては、一九九五年のEU(欧州連合) データ保護指令に大きく影響を受けながら、世界の法令の整合がとられている観があります。それは、同指令二五条一項において、第三国が「十分なレベルのデータ保護」を行なっている場合に限って個人データの移転を行なうことができることを規定しているためです。したがって、EU加盟二八カ国および欧州経済領域構成国のみならず、EUによりプライバシー保護が十分なレベルだと承認されたアメリカ、カナダなどの一々の国・地域から、保

護が十分とはいえない第三国への個人データの移転は原則として禁止されています。「十分なレベル」かどうかは、当事国の申請によりEUが審査を行ないます。わが国は、この申請を行なっておらず、これらの国からの個人データの移転を原則として禁止されています。そのような中、EU一般データ保護規則(GDPR)が、二〇一六年に欧州議会本会議で可決され、二〇一八年春施行を待っている状況です。GDPRは、第三国への個人データ移転禁止条項を備えていることはさることながら、EU域外企業にも一定の条件下で適用されること、違反者に対して最大二〇〇万ユーロまたは年間世界売上高の四パーセントのいずれか大きい額の課徴金が科されることから、わが国企業にも影響が大きいと思われま

した。二〇一六年一月には個人情報保護委員会が設立されています。改正個人情報保護法では、立法の過程で将来EUに対しデータ保護の充分性の申請を行なうことを視野に、国際レベルのデータ保護の制度が取り入れられています。今後GDPRに歩み寄る形でさらなる改正が行なわれる可能性があります。

わが国の企業の多くは今後、改正個人情報保護法のみならずGDPRをはじめとした国際的ルールも視野に、プライバシー・個人情報保護のグローバルなコンプライアンス・プログラムを定立する必要性に迫られると思われまふ。その例を紹介しておきましょう。

(1) 企業内での情報法の専門家の養成

GDPRでは、企業内にデータ・プロテクション・オフィサー (Data Protection Officer: DPO) などの責任者の選任を求めています。したがって、DPOと専任管轄部署を設置の上、情報法の専門家を養成し、個々の業務でグループ内の統一的な

適法性判断を行なう必要があります。また、データベースシステムなどの新規開発案件は、DPOが個人情報保護委員会と、事前にプライバシー保護に関する相談を行なうようにします。

(2) 新たな情報取扱規程の定立と運用

改正個人情報保護法とGDPRの双方に準拠した、新たな情報の取扱いに関するグループ横断的な規程を定立し、専任管轄部署がPDCAサイクルを運用するようにします。例えば、ヒューレット・パッカード社は、「お客様が嫌がることはしない」というグローバルなデータ保護の理念を最上位に置いた上で、各国の法人でプライバシーオフィサーを選任し、個々の事案の判断を行なっています。顧客の納得感を高めるためには、丁寧に顧客の同意を得、信頼を得る必要があります。シンプルですが合理性のある理念だと思えます。

(3) 従業員のモチベーションを高める経営

企業は従業員への監視を強化

する必要に迫られますが、職場においても従業員には一定の私的領域が認められており、行き過ぎた監視は従業員のモチベーションを低減させる場合もあります。モチベーションが下がれば、情報の不正取得などの事件が発生する可能性も高くなります。したがって、企業はプライバシーに配慮して従業員の監視を行なうとともに、従業員がこの会社で働き続けたいと思う「モチベーション」を高める経営努力を行なう必要があります。

収益性と持続可能性のバランスに配慮した経営を目指す

「カルチャー・オブ・プライバシー」といわれるように、プライバシーはその国の文化により微妙に概念が違い、これに対応する法制度も異なります。しかし、情報は国境を越えて流通するため、もはや自国の法律を遵守するだけでは十分とはいえず、グローバルなコンプライアンスの仕組みが必要です。欧米諸国の大企業の多くは、グループ横断的なデータ保護のコンプライ

アンス体制を整えています。主管する責任者と専門部署を設置し、長期的な視座で専門知識を持った社員も育成しています。

わが国の企業も、このような専門組織によりコンプライアンス・プログラムのPDCAサイクルを運用し、好循環させていく必要があります。

一方で、二〇一五年に公表された「コーポレートガバナンス・コード」などでは収益性の向上を求めており、上場企業はROE (自己資本利益率) 重視の経営にシフトしつつあるように思えてなりません。ROE偏重の経営は、近視眼的に結果を求めることにつながる恐れがあるとも危惧しています。

コンプライアンス部門の充実と専門家の養成は、時間とコストがかかることから長期的な視野での取り組みが必要でしょう。今こそ収益性と持続可能性のバランスに配慮した経営を行ない、従業員が「長くこの会社で働きたい」と思える会社にすべきではないでしょうか。