

ガバナンス研究部会（第233回）議事録

日時：平成29年6月16日（金）15:00～17:00

場所：学会館309号会議室

出席者：今井、板垣、井上、上原、荻野、勝田、河口、小林、嶋多、永井（秀）、中嶋、
浜辺（客員）、日向、逸見、古谷、宮澤、山本、山脇、

【報告等】

- ・ 井上幹事より、28年度年報の印刷費及び部会員配布後の残部については、学会役員等に配布するとの報告があった。
- ・ 今井部会長より、「スチュワードシップコードに関する有識者検討会」の改正案に係るパブリックコメントにつき、金融庁HPに掲載された当部会意見の報告があった。

【定例研究発表】

1 「取締役の会社に対する責任～経営判断原則を中心に」（浜辺陽一郎客員部会員）

<概要説明>

- 取締役には会社経営全体について責任と権限がある。株主から委任を受けたものとして善管注意義務が発生するが、この義務違反に対する役員らの抗弁または否定の根拠（法理）は以下の3つである。
 - ① 経営判断の原則・・・当該業界の企業人として合理的な判断か？
 - ② 信頼の権利・・・信頼、依拠するに足る事情があったといえるのか？
 - ③ 期待可能性の理論・・・本当にやむを得ない事情があったといえるか？
- 経営判断原則が問題となる局面ごとの判断を判例を用いて説明する。
 - （1）資産買い取り ⇒ アパマン株主代表訴訟、朝日新聞株主代表訴訟、蛇の目ミシン事件等
 - （2）救済融資等 ⇒ 北海道拓殖銀行カプトデコム事件、北海道拓殖銀行栄木不動産事件、四国銀行株主代表訴訟等
 - （3）出資・投資 ⇒ SFCG発行のCP引受にかかわる責任追及等
 - （4）倒産申立のタイミング ⇒ 会社整理の注意義務違反
 - （5）内部統制構築義務 ⇒ 大和銀行株主代表訴訟
 - （6）株価算定 ⇒ アートネイチャー株主代表訴訟等
 - （7）MBO手続き ⇒ シャルレ事件等
- 裁判所は基本的に、経営者の判断を尊重するスタンスを取っている。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なく、意思決定の過程と内容も企業経営者として特に不合理、不適切でなければ、経営者の裁量の範囲を広く認め、取締役の善管注意義務違反を問わない。
- 一方、不注意、不合理、不適切の判断基準は、例えば金銭貸付の問題に係る判断であれば、金融機関の取締役と一般企業の取締役とでは、その求められる注意義務の水準が異なる。同様に弁護士や公認会計士が取締役の場合とそうでない場合で要求される注意の水準も異なりうる。

<討議・意見>

- 経営実務を裁判官が十分理解していないため、我々から見て経営者責任が重いと思う事件でも、徹底した追及を欠き甘い判決になっているものがある。
- 善管注意義務違反があったか否かを、訴訟提起時ではなく、問題行為が生じているときの水準で考えるべきというのはその通りだが、判決の中にはそこまで踏み込むのか

疑問があるケースもある。

- 米国は経営判断のプロセスを問題にするが、日本ではプロセスとともにその内容も問題とする。ただ、日本の裁判所では忠実義務と善管注意義務を区別しないものとして扱い、いずれにも経営判断原則の適用を認める。
- 例示された日本システム技術事件は、最高裁が内部統制構築義務違反に関して取締役の責任を認めなかったが、それが東芝不正会計問題の第三者調査委員会報告書でも、その考え方が援用されている。大きな問題を含んでいるので、改めてその事例に関して詳しく解説していただきたい。

2. 「経営倫理における仕組みと人」(井上 泉部会員)

<概要説明>

- 企業不祥事主要 20 事例を観察すると、その原因には①経営者が発端となるものと②仕事が想定通りに遂行されない業務不全がもともになるものの2種類がある。そしてそれぞれの場合に経営者と社員の行動はどうつながっていくかでパターンが分かれる。
- 不祥事を防止する仕組みとして、コーポレートガバナンスを具現化する「機関設計」、「リスク管理」があり、経営者社員ともに誘惑に負けようとする心を支えるのが「コンプライアンス」である。企業不祥事に対して有効な法や制度を検討する場合、仕組みや法律の整備だけでなく、人間(人間の弱さ)に焦点を当てた仕組みづくりが必要である。企業人が従うべき経営倫理の根本理念とは、狭義には企業は株主からの預かりものであること、広義には企業は社会と共生する存在であることから、社会に責任を負うという思想である。
- この広い意味での受託責任に注目し、昨今 CG コードで強調されている役員の受託者責任、ドラッカーの主張するプロフェッショナルの倫理「知りながら害をなすな」、そして、組織に盲従しない確かな心(善悪を判断する能力をもって考える)という問題を掘り下げていくべきである。
- 組織に盲従する人間の性向については、S. ミルグラム「服従の心理」における実験が参考になる。ミルグラムの結論はいささか飛び過ぎているように思うが、ヒエラルキーを維持するために個人の道徳心や高い思想が、いとも簡単に抑制されるという分析は、「上司が命じたから仕方なく」という昨今の不祥事の事象分析に有効と思う。

<討議・意見>

- 不当不法な命令を部下が聞かざるを得ないという事例が多い。要はトップの心ひとつということだが、賢明な専制君主がいれば、問題は起きないと単純に片づけることはできない。上司を良くすればいいという単純な話では終わらない。代わりに何をすべきかという大きな問題がある。
- 経営者主導の不祥事でも、部下が盲従しているばかりではないだろう。自ら色々な思いで関与しているのではないか。
- 不祥事が発生すると経営者ばかりが非難される傾向があるが、部下が関与しない不祥事はない。なぜ部下が悪に従うのか、なぜ反旗を翻さないのか。組織上の上位のコンポーネントがそれを受け止めることができれば、会社は変わるのではないか。それは一つには内部通報窓口かもしれない。

【次回開催日】7月14日(金)午後3時 学士会館309号会議室