

## 監査・ガバナンス研究部会（第201回）議事録

日時：平成26年7月18日（金）15:00～17:00

場所：学士会館310号会議室

出席者：今井、上原、大関、勝田、嶋多、中嶋、永井、林、日向、山本、山脇、井上

### 【報告事項】

- ・運営要領第2条（1）により、今井部会長より永井秀哉氏の入会許可の件を諮ったところ全会一致で承認された。
- ・今井部会長より第140回理事会について報告があった。
- ・今井部会長および井上幹事より、部会200回記念行事のスケジュールと内容、記念誌に関する報告があった。

### 【定例研究発表】

#### 1 「日本企業における基層的規範意識と武士的精神」（嶋多明夫部会員）

##### <概要説明>

- 過去「月刊監査研究」に発表した商人道に加え、武士的精神が日本企業の基層的規範意識の一部を形成していることを明らかにし、その限界と課題を探ってみたい。
- 日本人の心には武士的精神への共感が深く存在しており、明治維新後今日に至るまで武士的精神に代わりこれを凌駕する精神的支柱を見出し得ていない。
- 武士的精神は、武士草創期の鎌倉武士道、戦国期以降の武士道（「葉隠的武士道」）、江戸期に開花した儒教的武士道（「土道」）などが当事者としての武士によって形成されてきた思想であり、その後武士階級が消滅した後も明治期の軍人武士道、知識人による和魂的武士道、新渡戸稲造などによる理想主義的キリスト教武士道、昭和期の戦争遂行のために唱導された皇道的武士道などの変遷・亜流がある。ここでは、主要な武士道として「（葉隠的）武士道」、「（儒教的）土道」及び「新渡戸武士道」を考察する。
- 私が読み取った葉隠的武士道および土道の徳目は、実力主義、自己研鑽、正直など22個があり、新渡戸武士道が説く徳目としては、正義の概念、勇・敢為堅忍、仁など9個があり、これらの武士的精神の諸徳目が日本企業の現場において支持され受け入れられていることを事例的に考察した。武士的精神の徳目の限界には勿論いろいろなものがあるが、今日的にその最大のものは身内に対する徳という性格にあると考える。
- J・ジェイコブズは、人間の道徳や価値に市場の倫理と統治の倫理の二つの根本的に異なる倫理体系があることを提示したが、上述した武士的精神の徳目のほとんどが、この統治の倫理の徳目や普遍的徳目に重なっている。女史によれば、この二つの倫理体系は著しく相互矛盾しているが、一方で今日の複雑な民主主義社会では、一人の市民が統治的な活動と取引的な活動の両方に従事しており、それぞれの活動に適った倫理選択（切り替え）を自覚的に行うことが必須であるとも主張する。同様に今日の我々がその基層において持っている武士道や商人道などに由来する伝統的な徳目を、正當に認識し使い分けていくことが大切である。

- 企業が制度やルールを構築するときには、それらが異なる文化圏からの移入である場合特に当該企業における基層的規範意識とのすり合わせが重要である。経営のグローバル化をめざし米英流の経営倫理諸制度を積極的に導入しようとするならば、これらをモディファイし、日本人の基層的規範意識である「武士的精神に由来する諸徳目」などとすり合わせる努力が求められる。

<討議・意見>

- 武士道の徳目の中には日本人には理解できても、「言い訳の否定」など欧米人には理解しがたいものもある。しかし、グローバル化だからと言って曲げるわけにはいかない。
- 武士道の徳目は東西共通の倫理的価値観を含んでおり、これに違和感を覚えるのはいわゆる市場原理主義者ではないか。
- 武士道の徳目はまさにコーポレート・ガバナンスの実効性向上に欠かせないものだ。
- 日本古来の思想にも、主君押し込めのように権力を監視する仕組み（モニタリング）があった。
- 米英流の経営倫理諸制度と武士的精神由来の徳目等の企業文化とをすり合わせ、モディファイし、フィットする経営倫理諸制度を構築するとあるが、具体的にはどういうものになるのか。
- 徳目を理解するために、福沢諭吉と渋沢栄一の著作を読みなおすと良い。
- 基層的規範意識は、武士道の要素以外に風土や気候などが影響するのでは。

2 「『監査等委員会設置会社』を活かしたガバナンスを考える」（勝田和行部会員）

<概要説明>

資料として、勝田部会員作成のものと7月15日に行われた日本監査役協会本部解説会での法務省民事局坂本三郎参事官の講演レジメが配布されが、時間の関係もあり、後者レジメを用いて簡単な説明が行われた。

- 会社法改正により新たに創設された「監査等委員会設置会社」制度が、現在主流となっている「監査役（会）設置会社」をおさえて、日本企業のガバナンスを変えうるのが最大の関心事。
- 会社法改正の目的として、日本経済の成長をもたらすためのコーポレート・ガバナンス強化がうたわれている。前向きだがやや後付けの印象がある。
- 社外取締役導入は法的に義務付けられてはいないが、上場規則等でかなり厳しく縛るようだ。「社外取締役を置くことが相当でない理由」をより積極的に説明しなければならない。単に「現在社外監査役がいるから」程度では済まないようだ。

<討議・意見>

- 社外取締役を置かない理由がいいかげんである場合、株主から会社のガバナンスに対する姿勢や考え方を問われることになる。
- 先日信越化学の株主総会に出席したが、企業買収防衛策の可否について会社側の説明を有力な社外取締役が支持することで納得感につながっていた。そういう効用もある。

【次回開催日】 9月19日（金）午後3時 学士会館309会議室