

## 企業行動研究部会議事録（第 241 回）

日 時： 平成 28 年 9 月 12 日（月曜日） 18:00-20:15

場 所： 中央大学駿河台記念館 3 階 350 号室

出席者： （ 15 名 井上（真）、勝田、河口、北川、木下、栗栖、西藤、佐久間、出口、野瀬、平塚、古山、松尾、峰内、宮澤、敬称略）

### 1. 連絡事項

勝田部会長より、今後の予定等について報告が行われ発表に移った

- ・研究交流例会 9 月 17 日 16:00～ 慶應義塾大学三田 講師：加藤尚武京大名誉教授
- ・理事会 9 月 17 日 14:00～ 慶應義塾大学三田

本日は先ず先回欠席の為、一部伝達発表頂いた T ゴム社関連の資料について、北川部会員より簡単にご報告頂き、これに引き続き第 1 テーマとして、佐久間部会員提出の第 3 者委員会の提案（前回発表）について追加的にご発表・ご意見を頂き、続いて第 2 テーマ「マネーゲームと日本企業」（虚業と実業）について野瀬部会員に発表頂く予定である

### 2. 東洋ゴム工業に関する報告（北川部会員）

技術者倫理の研修実施依頼が当社より BERC を通じて（北川氏）に行われ、7 か所 11 事業所で研修を実施した。その後 7 月 30 日の同社 CSR レポートに掲載されたので、これについて、若干の説明が行われた。東洋ゴムそのものを貶める話し方はしたくないと思っている。約 700 人の技術部門の方々にお話をし、現場を見せてもらい、アンケートを拝読したうえで、新社長並びに役員層に対して持論を述べる機会を得た。この問題のとらえ方について BERC の研究会でも説明もさせていただいている。今回の件は三菱自動車の案件とはやや異なると理解している。こうしたことが起こりがちなのは、小さな事業や、子会社で起こりがちである。

開発のルールや評価の場が問題と考える。品質管理についての繰り返し実施を如何に行っているかが問題であることを説明し、倫理で語ることは行わなかった。こうした形を今年の初めより実施されているので、この繰り返しがかちんと行われていけばよいのだということをお話してきた。詳細については当社のホームページにある CSR 報告書を参照頂きたい。

第 3 者委員会の評価についても一部言及され次の議題に引き継がれた。

### 3. 第 1 テーマ：倫理独立第三者委員会の提案についての意見交換

2007 年不二家問題発生の折、郷原氏が行ったことがきっかけだったと思うが、その後第 3 者委員会についての様々な批判・評価が出ている。すべて法的な観点からの指摘が行われ、企業の免罪符的な形式になってきていると感じたことが、先回発表した提案の本質である。現在のこのような視点について各位のご意見を頂き、賛同者がおられる場合、一緒に行動することなども含めて改めてご意見を頂戴したい。

<意見>

- ・弁護士が第 3 者委員会に携わるようになって依頼、彼らに任せることで、免罪符を得ようとし、このことが一層不祥事を広げていると感じている。またこのことは、最近の医療（すべて医者に任せ、かつすべて検査結果に任せる）にも類似していると思う
- ・かつて自身はいくつかの大きな事案にも対応してきた。会社の TOP にきちんと説明し納得してもらった。弁護士は必要な範囲で相談に入ってもらった程度。今は弁護士の仕事になっている
- ・病気は医者の仕事、不祥事は弁護士の仕事となりかけている
- ・弁護士はそんなに道徳的、倫理的とは思えない
- ・株主代表訴訟を避けるだけのために第 3 者委員会を使っている感がある
- ・株主代表訴訟に対応するため弁護士を活用することは重要であるが、第 3 者委員会のメンバーをすべて弁護士とすることはいかがかと思う
- ・官と企業の間で言えば、ことなかれ主義的に第三者委員会が設置され、そこに弁護士を入れることで企業がそれ以上の追及を逃れる傾向にある。いわば役所対策となっている
- ・しかし昨今はそのことで却って社会からの追及が厳しくなっている

- ・第三者委員会とは当事者の責任を薄めるためにあるように思うそれ
- ・かつて第三者委員会の評価システムが出来たが、どうなっているのか
- ・久保利、国広、塩谷、西藤の各氏ほかのメンバーで行われ、それぞれのレーティングでその結果を開示している。記録が残ることも明確にしており
- ・日本公認不正検査士協会という組織も立ち上がっている
- ・各企業には企業倫理委員会が立ち上がり、外部委員なども置いている企業はあるが、その任期等も今後の課題であると思う
- ・監査に対する考え方を会社形態によって変えるべき過渡期にあると思う
- ・米国では Audit の力が非常に強くなっている
- ・先般の発表者の発表骨子として、最終的には組織のためにやったとの結論を語られ、我々の経験則とは異なる見解を述べられた。これにたいしてはどのように考えられるか？
- ・携帯電話の普及と、スマホの普及との変化と似ていると思うが、今の組織の中は、考え方のせめぎあいになっているのではないかという状況にある。企業の伝統や扱い製品によっても変化が起こっていると思う。現実には現場の状況に入ってみていかないといけない。
- ・第三者委員会といっても、冷静に考えると、弁護士であれ会計士であれが、本当に原因分析や、内容分析ができるのか？はやや疑問が残る。
- ・例えば久保利弁護士は記者会見などを弁護士が行うことは認めていない。常に発表・公表は当事者たるものがやるべきことと思う。
- ・監査の独立性が強い米国のような場合は、日本とは基本的に異なっておりこのあたりをよく見ていかないといけない。

※ひとまずこの議論はいったん占めて改めてご提案などを頂きたい。

#### 4. 第2テーマ：「マネーゲームと日本企業」（虚業と実業）（野瀬部会員）

野瀬部会員より表題の資料に基き説明が行われ引き続き活発な意見交換が行われた。

##### <説明骨子>

本来ならば、本年3月に中国駐在から帰国したばかりで、中国の経営倫理について語るべきかとも思うが、これに関しては『経営倫理71号』に投稿した状況と殆ど変わっておらず、本日は提出のテーマで発表させていただく。

1. バブル経済とその崩壊（バブルは はじけるもの）：
2. マネーゲームの拡大：
3. マネーゲーム・財テクに関連した主な金融商品：
4. 1989年（平成元年）と言う年：世界経済の大きな転換点
5. マネーゲームに翻弄された世界の企業
6. 住商浜中事件、1996年銅不正取引
7. 性善説と性悪説
8. 投資と投機
9. 纏め

##### <質疑>

- ・人類はやはり過去の経験を学んでいる。追い詰められないようにしないといけないのであり、規制緩和ということが言われるが規制を緩めることが過ちに通じるのではないか
- ・最後の纏めで、やはり企業は虚業に走らず実業を手堅くやるべきとの話があったが、環境の変化で本当に其れが言えるか？世界中で実態経済に比べて、けた外れに大きなお金が動いている。これがマネーゲームを助長しているのではないか、手堅くやっている人々が翻弄されている
- ・過去の失敗、マネーゲームを助長する傾向があることが間違いの下ではないか
- ・CGで配当を高めろ、ROEを増やせと言っている。何かおかしいのではないか
- ・今の日銀・政府はバブルを作れとの政策が本音ではないか。某経済評論家などはバブルを作れと言っている。バブルを経験していない若手は先輩たちのように良い思いをしたいと言っている
- ・野瀬さんのお話を聞くとバブル時代の大量入社組が戦後の仕組みを変えていると結論付けている。これが大学のゼミでは違うのではないですかと言われる。例えば今の学生たちに為替レートについて固定相場があったと言っても理解されない。銀行が預金競争をしてもインベストメントバンカーは全く別の動きをする。デリバティブ損失で言えば、ヤクルトが本業を離れて大きな損失を出した

ことは象徴的。例えばトレーダーの資金運用でも、不審なことを見つけることが重要といわれた。そもそも規制緩和は1920年代の米国の経済から始まっていた。

- ・住商・浜中氏のことは有印私文書偽造が罪状で、背任横領ではなかった。欧米は市場操作に焦点を当てたが、日本ではそこまでの捜査はなかった。日本の当局にそこまで捜査する力がなかった。
  - ・浜中事件が発表された日、住商では理事・役員会があったが会議まで何もわからなかった。この事件は住商90年史にも出ているが、今年のアニュアルレポートにもこのことが書かれている。銅事件を機に、ややおごりの記号風土が変化したと実感している。この折改めて新たな理念修正やCSR・ガバナンスの整備を行った。
  - ・三井物産がファントラに手を出さなかったのは、当時の福間氏（後の日銀政策委員）の反対で手を出せなかったことも一つの理由。
  - ・今またバブルを想起させることが起こっているが、これは大変気になるところである。金の流れに壁を作ることを真剣に考えるべき時に来ていると思う。
  - ・性善説、性悪説についても、日本と西欧の人々の受け取り方が異なっているのではないか。
  - ・事例の中の駒澤大学の件は実態と少々異なることがあるように思うので、扱いには気を付けることが良いと思う。
- ※今後虚業、実業のあたりをさらに掘り下げると良いか

## 5. その他

次回日程：10月12日（月）中央大学駿河台記念館350室である。

西藤氏にVWの話をして10月にお願いする。また他のテーマを出して頂きたい

（文責：河口）

議事録送付先（敬称略）：

[部会員]：朝倉、荒川、安藤、井上（真）、井上、岩倉、上原、遠藤（淳）、遠藤（梨）、大泉、岡田（佳）、勝田、加藤、河口、川村、北川、木下、熊本、栗栖、桑山、小池、西藤、斉藤、佐久間、櫻井、佐藤、柴柳、鈴木（啓）、瀬名、潜道、高橋、武谷、田村、出口、徳山、中島、那須、西井、西村、野瀬、野田、比賀江、樋口、肥後、菱山、平塚、古谷、古山、前原、増岡、増淵、松尾、松本、丸山、水島、水野、峰内、宮川、宮澤、山口、山中、

山本、横館、吉村、

[学会本部]：梅津会長、水尾副会長、高橋前会長、内田事務長