

経営法友会 レポート

504

2016.2

法務の眼

NOTE

企業法務
の交差点

研究会
BOX

わが社の
法務状況

新入会員
紹介

月例会に
参加して

慶應義塾大学LSでの講義経験 守田達也 双日

役員研修に関するアンケート結果の分析と
今後の課題——CGコードの
適用を受けて 木村孝行 小林製菓

企業における意思決定——司法研修所民事実務研究に参加して
齊藤義雄 日産自動車／田畑博章 ANAホールディングス

「下町ロケット」と法務の視点——『営業秘密管理ガイドブック』改訂に向けて
加藤ひとみ 『営業秘密管理ガイドブック』改訂のための編集委員会発起人

日光ケミカルズ株式会社／弁護士ドットコム株式会社
マスミューチュアル生命保険株式会社

株式会社キトー

クライシス・マネジメント(危機管理)における企業法務部の新たなチャレンジ
Report 廣瀬 暁 バルーナ

平成28年株主総会に向けての実務上の留意点の解説
Report 希代朋子 シーエーシー

これからの取締役会運営の実務
Report 久米善彦 ミログ情報サービス

平成26年度における近畿地区の下請法の運用状況の解説
Report 平林さゆみ 一般財団法人阪大微生物病研究会

企業活動におけるパーソナルデータの利活用とその留意点
Report 樋勝奈々江 ドリコム

中国における営業秘密に関する紛争事例と問題解決のための法実務
Report 望月 将 オリエントコーポレーション

消費者契約法に今、何が起きているのか
Report 長谷川雅典 電通

わたしと外国語
人を育てる
文化部/運動部

理解されるまで伝える 竹内昭紀 ベーリンガーインゲルハイムジャパン

心を動かす「仕掛け」が自立を促す 森木保恵 富士ゼロックス

Violin 高林佐知子 横河電機／源流釣り 北口圭介 ユー・エス・ジェイ

目次

法務の眼

NOTE

企業法務
の交差点

研究会
BOX

わが社の
法務状況

新入会員
紹介

月例会に
参加して

慶應義塾大学LSでの講義経験 守田達也 双日 1

「役員研修に関するアンケート結果の分析と
今後の課題」——CGコードの
適用を受けて 木村孝行 小林製薬 3

企業における意思決定——司法研修所民事実務研究に参加して
齊藤義雄 日産自動車 / 田畑博章 ANAホールディングス 12

「下町ロケット」と法務の視点——『営業秘密管理ガイドブック』改訂に向けて
加藤ひとみ 『営業秘密管理ガイドブック』改訂のための編集委員会発起人 14

日光ケミカルズ株式会社 18 / 弁護士ドットコム株式会社 19
マスマチュアル生命保険株式会社 20

株式会社キトー 9

クライシス・マネジメント(危機管理)における企業法務部の新たなるチャレンジ 22
Report 廣瀬 暁 ベルーナ

平成28年株主総会に向けての実務上の留意点の解説 24
Report 希代朋子 シーエーシー

これからの取締役会運営の実務 26
Report 久米善彦 ミロク情報サービス

平成26年度における近畿地区の下請法の運用状況の解説 28
Report 平林さゆみ 一般財団法人阪大微生物病研究会

企業活動におけるパーソナルデータの利活用とその留意点 30
Report 樋勝奈々江 ドリコム

中国における営業秘密に関する紛争事例と問題解決のための法実務 32
Report 望月 将 オリエントコーポレーション

消費者契約法に今、何が起きているのか 34
Report 長谷川雅典 電通

わたしと外国語
人を育てる
文化部/運動部

理解されるまで伝える 竹内昭紀 ベーリンガーインゲルハイムジャパン 42

心を動かす「仕掛け」が自立を促す 森木保恵 富士ゼロックス 44

Violin 高林佐知子 横河電機 46 / 源流釣り 北口圭介 ユー・エス・ジェイ 47

CATCH UP! HOYUKAI 10 / 月例会スケジュール 36 / 研修会募集のお知らせ 39

Last Month (2016年1月) 41 / DESKより 48

法

務組織運営研究会内に設置され、総務部のミッションとしても位置づけられた企業法務入門テキスト編集委員会。

「ありのままの法務を伝えたい！！」

この思いに駆られた有志9名により開始された本プロジェクトも、現在佳境を迎えています。

当初は、「本当にできるのかな？」と編集長としては、自信のなさを隠せずに来ましたが、ここまでたどり着くことができたのは、ひとえにチームメンバーの情熱の賜物であり、感謝、感謝の気持ちです。

さて、執筆途上は、「完成させてしまえば、後は野となれ山となれ」と編集長にあるまじきことを考えていたのですが、本自体の完成がいよいよ見えてくると、不思議なもので「メンバーの方々の情熱が詰まったこれだけの大作を単に出版して、おしまいでのいいのか？ いや、よいはずがない！」という、らしからぬ思いがむくむくと湧き立ってきました。経営法友会では毎年慶應義塾大学法科大学院の企業内法務志望者向けの授業（企業内リーガルセッションフォーラム・プログラム）に講師派遣をしており、授業を主宰される奥邨弘司先生より本年度はその1コマ（90分）をテキスト編集委員によるものとして準備していただいております。折しもいよいよ日程が近づいてきた昨年11月、奥邨先生との打合せを行う頃には書籍の姿が固まりつつあるとの実感を得つつあり、「まさに好機到来！」と感じたものです。

本

書は、法務担当者が日々の業務で遭遇しているテーマを22講厳選し、仮想企業法務部メンバー、法務部配属の新人が課長、指導員（マドンナ）の指導を受けながら成長していく姿をオムニバス風に綴ったものです。法務部に初めて配属された人のためであるのはもちろん、ロースクールの学生に企業の中で法務部の一員として働くことについて具体的なイメージを持ってもらうためには好個な一冊では？ と自負心が高まってきていたことから、まさにそ

れを試す絶好の機会となりました。

奥邨先生には、事前にすべての原稿に目を通していただいた上で数々の有益な示唆をいただくとともに、本書中のストーリー部分を学生に提示し、解説部分を学生との議論の中で掘り下げていく講義方式をご提案いただきました。テーマについては、かかる方式になじみやすそうな「債権回収」と「事業再編」の2つを取り上げることになり、モデレーターは、竹安将さん（カネボウ化粧品）と守田にて「債権回収」を、高林佐知子さん（横河電機）と明司雅宏さん（サントリーホールディングス）にて「事業再編」を

法務の眼 Legal Eyesight

慶應義塾大学LSでの講義経験

双日株式会社 法務部長
守田達也 (Tatsuya Morita)

担当することになりました。奥邨先生からは、具体的な学生との進め方（ソクラテスメソッド）についてもアドバイスをいただき、学生の皆さんへの事前配布資料、講義当日の資料を作成の上、いよいよ本番の日を迎えました。

12

月15日（火）の夕方。慶應大学三田キャンパスにメンバー集合（編集委員全員が応援に駆け付けてくれました）、私としては初めて足を踏み入れた三田キャンパスにすっかり「お上りさん」気分でしたところ、控室に案内され、奥邨先生からの「今日の出席は30人程です」との一言で一気に緊張感が高まってきました。

さて、教室に入るとすでに学生の皆さんも集まってきており、学生同士で談笑しているところもあれば、いささか固い面持ちでこちらの様子を窺っている学生もいる中、さらに高まる緊張感「学生の心をわしづかみだ〜」との当初の思いは雲散霧消、「とにかく無難に」とすっかり気が小さくなった中で講義開始となりました。

最初に私から上擦る声で宣伝も兼ねた本書の内容紹介（森健さん（Ji2）作成の素晴らしいパワポ資料に大いに助けられつつ）を行い、最初の「債権回収」編に入りました。製造委託を行う委託先に信用不安が起き、たまたま早く入社していた新人法務部員が営業から緊急の相談を受けてしまう中、どういったアドバイスをすべきだったのか、という設問から講義を開始。2つのシーンを準備し、最初のシーンを私が担当し、大体15分位の持ち時間を予定していました。

さっそく、学生を指名して問いかけを行ったところ、「全体のサプライチェーンを検証する必要があります」とのいきなり急所を突いた正解、ぎょっとしてその学生の机を見ると事前配布資料の「加工委託基本契約書」にびっちりとマーカーが引いてあり、手書きでたくさんコメントが……学生諸子の並々ならぬ準備に遅まきながら気付いた次第でした。

そもそも「債権回収」「事業再編」に各30分の時間配分を考えており、事前の打合せでは、「なかなか学生から正解を導き出すのは時間がかかるだろうから、時間内に収めるのは大変だろうね」と話をしていました。ところが、一人目の学生さんからいきなりの急所、続いて当てる学生さんも正解をどんどん出してくる中、持ち時間15分をようやく使い、次の竹安さんにほうほうの体でタッチし、私の番を終えました。

続く竹安さんは、「メーカー目線からは、まずはブランドイメージを最重要においた戦略をたてることとなります。」目からうろこの言葉から始まり、終始落ち着いた講義の進め方。

本書の作成過程では、各講／各テーマを分担して執筆を開始したことから、登場人物のイメージが異なるとセリフ・言い回しが各講／各テーマごとにバラバラになってしまうという問題が生じていました。その中で一番ばらつきが激しかったのが法務課長で、初稿ではメンバーそれぞれの課長像が前面に出て、ある場面では「べらんめえ課長」、ある場面では「お公家さま課長」となってしまう、それを解決するには、統一したイメージをメンバー間で共有する必要

がありました。そこで法務課長については、落ち着いた物腰で好感度抜群の竹安さんに全員一致でモデルとなってもらいました。

「登場人物のモデルから本書の講義を受けられるとは、自分は幸せ……」とかなり場違いな感傷に浸っているうちに、ここでも学生の優秀さが光り、予定の15分で竹安さんの講義が終了、次の明司さんから「本当？ 丸々30分残ってる……」とのつぶやきが聞こえてきました。

さて、次の「事業再編」編では、明司さんがメインスピーカー、高林さんが横からの突っ込み役となり、明司さんの軽妙な関西弁しゃべりに、高林さんの鋭い突っ込みが冴えた展開で講義が進み、笑いもありの中、学生にも笑顔が見え、かなり打ち解けた雰囲気となりました。事業再編では、ある事業部門の切出しを行うプランが会社で進む中、そのスケジュールを策定する過程で新人法務部員がまたまた中途半端なアドバイスをしてしまうという設定。彼のアドバイスではどこがいけなかったのか、という学生への問いかけから講義が開始しました。ここでも学生の方々の優秀さが発揮され、次々と正解を出していく中、さすがは高林さんと明司さん、学生の問題意識に即しつつさらにその上に行く指摘・質問を行い、最後は「企業法務担当者は、法律・教科書通りの答えだけでは駄目、労務・システム・取引先との関係など現場に根差したアドバイスを行い、会社を正しく導くことが重要な役割です」との本講義でのメイン・テーマに触れる形で終了しました。

再び私の上擦った声でのクロージング・コメントを行い、予定どおり講義は終了、学生の方々の優秀さ、そしてそれも日頃の奥邨先生のご教授の賜物と感服しながら会場を後にし、メンバーで反省会に向かった次第です。

「守田さん、固すぎ。」三田の反省会では他メンバーのご指摘を受け、恐縮しきりでしたが、本テキストプロジェクトによる企業法務リテラシーの普及活動／第二ステージは、まだまだこれから。まずはプレゼンの修業をしたいなあ、と考えているところです。



役員研修に関する アンケート結果の分析と 今後の課題

— CG コードの適用を受けて

NOTE

経営法友会 会社法研究会主査
小林製薬株式会社 広報総務部 IR・総務グループ長

木村孝行

会社法研究会の主査をしている関係上、昨年末に事務局から、経営法友会レポートを刷新するので、「よりわかりやすく、より親しみやすい」をコンセプトに、役員研修に関する論稿を執筆するよう依頼された。同研究会では昨年、当会会員企業向けにアンケートを実施したところであり、回答に協力いただいた皆さんに御礼を申し上げるとともに、その分析を行い今後の課題を析出することで、事務局編集部のリクエストに応えることとしたいと思う。

まず最初に、本稿の内容について総括をしておこう。

総 括

- ① コーポレートガバナンス・コードの適用を受けて、役員トレーニング、つまり、役員研修について関心が高まっている
- ② 役員研修の目的は、以下のように整理できる
 - ☞ 企業価値を上げるための能力の向上
 - ☞ 企業価値を下げないための能力の向上
 - ☞ 上記を支えるモニタリング能力の向上
- ③ 役員研修の実施率は約53.9%であり、高いとはいえない状況にある
- ④ 役員研修の内容について、多くの会社が取締役の責任を中心とする会社法関連のテーマを設定している
- ⑤ 会社法以外にも、インサイダー取引規制や独禁法等の重要な法規制について、役員研修のテーマとしている会社が多い
- ⑥ 今後、コーポレートガバナンス関連のテーマや社外取締役に対する研修の実施が増えることが予想される
- ⑦ 役員研修は法務部門主導で行うべきである
- ⑧ 役員研修はまだまだ研究がされていないテーマであり、会社法研究会としても引き続き研究を継続していく



I 本稿の背景とねらい

昨年は、改正会社法の施行やコーポレートガバナンス・コード（以下、「CGコード」という）の適用等が相次ぎ、コーポレートガバナンス元年と呼ばれた。このような流れを受けて、本稿では、CGコードでも充実が求められている役員研修^(注)にフォーカスを当てる。

経営法友会の会社法研究会では、2015年6月から7月にかけて、会員企業を対象に役員研修の実施状況について、アンケート（以下、単に「アンケート」という）を行った。アンケートの回答社数は176社で、連結売上高1,000億円以上の会社が73.3%を占めた。

本稿ではアンケート結果を紹介するとともに、そこから見える問題や今後の課題、法務担当者が留意すべき点について述べていきたい。

なお、本稿は、2015年7月25日号の旬刊商事法務に掲載した「役員研修の現状と実効性あるプログラム策定に向けた取組み」と題する拙稿とも密接に関連している。紙面の関係で、役員就任後の継続的な役員研修や監査役に対する研修についての記載は省略しているので、本稿で紹介しきれない内容については拙稿をご参照いただきたい。

役員研修に関しては、各社が独自に行っているケースが多く、実態について詳細に書かれた書籍等もあり見当たらない。今後の各社の役員研修の運用の一助になれば幸いである。



II 役員研修の目的

まずは役員研修の目的を確認する必要がある。対象者が取締役である以上、取締役の能力を向上させることが目的となるが、それにはまず、そもそも取締役の役割は何かということを考える必要がある。取締役の役割は、簡単にいってしまうと、企業価値を向上させることであり同時に企業価値を下げないことといえる。前者は経営戦略や事業戦略またはそれらの実行に関することであり、後者は企業倫理を含むコンプラ

イアンス等に関することである。なお、CGコードの原則4-14を見ると、「新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべき」とあり、明確な目的は記載されていない。ただ、「上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として」という文言からは、監督者としての役割を期待しているとも読み取れる。ただし、これまで日本の上場会社の役員研修は、この監督者としての能力向上を目的とすることに重きが置かれてこなかった。業務執行が主体の「マネジメント・ボード」が主流であったことが大きな要因であったと考えられる。CGコードの適用を受けて、監督が主体の「モニタリング・ボード」への流れが強まっており、取締役、特に社外取締役によるモニタリング能力の向上も視野に入れる必要がある。

私見ながら、上記をまとめると、役員研修の目的は大要以下のようなになる。

- イ 企業価値を上げるための能力の向上
- ロ 企業価値を下げないための能力の向上
- ハ 上記を支えるモニタリング能力の向上

役員研修の内容を検討するにあたっては、上記目的を意識しながら検討する必要がある。本稿の読者は法務担当者が多いので、ここでは上記ロおよびハの目的に関する事項を中心に取り上げる。



III アンケート結果から見える問題と今後の課題

1 役員研修の実施率について

役員研修の実施率は、社内取締役に対して53.9%、社外取締役に対して28.9%であった

表1 <新任役員研修>

対象者	割合
社内取締役（執行役含む）	53.9%
社外取締役	28.9%
社内監査役	31.8%
社外監査役	21.0%
執行役員	26.7%

表2 <継続的な役員研修>

対象者	割合
社内取締役（執行役含む）	46.5%
社外取締役	23.8%
社内監査役	32.9%
社外監査役	17.0%
執行役員	28.9%

（表1参照）。アンケート回答会社の73.3%が連結売上1,000億円以上ということを考慮すると、実施率は低いという印象が拭えない。

当然のことながら、新任の取締役も、取締役歴の長い会長や社長等も、取締役としての法的責任に差異はない。また、就任直後から、内部統制システム構築義務や取締役会の出席等を通じて他の取締役の監視義務が発生する。取締役に就任してから求められる知識は、それまでに経験してきた事業運営や執行とは異なった領域であり、就任時に十分な知識を習得しているケースは稀であると考えられ、役員研修を実施しないことは、新任の取締役に對していささか酷ではないかとの感がある。

2 実施内容

役員研修の実施内容（表3参照）については、必要と思われる項目が多く、ここで一つひとつ説明することは難しい。以下、ポイントを絞って説明する。

① 会社法に関する内容

役員研修の中心となるテーマである。会社法の中でも、とりわけ取締役の法的責任、取締役会・株主総会等の会社機関に関する事項等が重要となる。アンケート結果を見ても多くの会社

表3

内容	
(1) 会社法①（取締役と従業員の違い、取締役の役割・ミッション等）	80.8%
(2) 会社法②（取締役の法的責任）	88.9%
(3) 会社法③（取締役、監査役、取締役会、株主総会等の機関関連知識）	79.8%
(4) 会社法④（取締役会や株主総会に出席するにあたっての実務上の留意点）	64.6%
(5) 内部統制関連（J-SOX等）	42.4%
(6) インサイダー取引防止	51.5%
(7) 独禁法	30.3%
(8) 下請法	17.2%
(9) 不正競争防止法	16.2%
(10) 景表法	7.1%
(11) 労働法	15.2%
(12) 情報セキュリティ（個人情報保護法含む）	21.2%
(13) 不祥事防止のための留意点	25.3%
(14) 企業倫理	30.3%
(15) 外国の法律知識	5.1%
(16) リスクマネジメント・クライシスマネジメント	25.3%
(17) 輸出管理	7.1%
(18) 自社の株主、投資家、株式市場に関する知識	17.2%
(19) コーポレートガバナンス・コード（今後予定している場合を含む）	13.1%
(20) 経営戦略・事業戦略	37.4%
(21) 財務会計	21.2%
(22) 税務	5.1%
(23) 企業価値評価	7.1%
(24) 自社が属する業界の競争環境	19.2%
(25) 自社の歴史・沿革	23.2%
(26) 自社の事業の内容	33.3%
(27) その他	9.1%

が役員研修のテーマとしているようである。

私がここで強調したいことは、そもそも取締役とは何ぞや、つまり取締役の役割について説明することが非常に重要になるということである。取締役に就任すれば、それまで経営陣から指揮命令を受けていた立場と違い、会社との委任契約に基づく受任者となる。委任の内容は企

業価値向上であり、他の取締役の監視義務も発生し、求められる役割はまったく違ってくる。たとえば執行役員の場合、担当事業の個別最適を追求していればよかったものが、取締役になると全体最適を追求した判断が求められる。このことを理解せぬまま取締役に就任すると、当然、取締役会全体の意思決定にも悪影響が出てくる。取締役が執行役員を兼務する場合も多く、仮にすべての取締役が事業部代表的な発想を持って取締役に臨めば、適切な意思決定は望めない。役員研修を機に意識改革を図ってもらう必要がある。

② その他注意すべき法令等

役員研修の内容とすべき法規制は数多くあるが、特に重要なもののみピックアップする。

i インサイダー取引規制

取締役に就任すると取締役会に参加することになり、保有する情報の重要度のレベルが高まる。重要事実に接する機会も多くなることから、インサイダー取引防止に関する知識の習得は必須である。アンケート結果を見ても、実施率が51.5%であり、会社法を除くと最も高い率となっている。

取締役がインサイダー取引を行ってしまった場合、会社のレピュテーションリスクは非常に高くなる。にもかかわらず、インサイダー取引防止に関する規律は、他の犯罪行為と違い、通常の倫理観を持つだけでは防止しにくい内容となっている。いわゆる「うっかりインサイダー」と呼ばれるものがしばしば起こるのはそのためである。

ただ、私の実感では、社内にインサイダー取引規制に精通した社員を抱えている会社は少ないように思われる。その場合、日本取引所グループが主催する「COMLEC」（コムレック：Compliance Learning Center）が、無料で、良質なセミナーや講師派遣を行っており、積極的に活用することも一手である。

ii 独禁法

独禁法は、カルテル、入札談合、再販売価格

維持行為、優越的地位の濫用等、さまざまな類型がある。中でも、カルテルや入札談合の場合、発覚した場合の制裁が大きくなることが多く、レピュテーションリスクも高くなる傾向にある。最近では海外からの摘発事例も増えており注意が必要である。

ただ、アンケートでは、役員研修における実施率は低く、30.3%に留まっている。カルテルや入札談合を誘発しやすい業界に所属する会社が限られていることが主な要因であろうと考えている。

iii 海外贈収賄等

アンケート項目では、「不祥事防止のための留意点」もしくは「外国の法律知識」に該当すると思われるが、それぞれ25.3%、5.1%と、実施されている比率は低い状況である。

グローバル化を進めている日本企業が多い中、近年注目を浴びている分野である。発展途上国を中心に規制当局の運用も頻繁に変わることから、業務執行取締役を中心に適切な知識のインプットが必要となる。

③ 今後重要性を増す内容

私はIRもメイン業務としており、投資家のコーポレートガバナンスに対する関心が高まっていることを実感している。コーポレートガバナンスに関するテーマが今後重要性を増すことが予想される。

i 社外取締役に対する研修テーマ

コーポレートガバナンスと役員研修というワードで接点になるのが「社外取締役のモニタリング能力の向上」である。前述のとおり、これは役員研修の目的の一つでもある。また、投資家からの関心も高いテーマである。

社外取締役が株主総会で選任されると、その直後の取締役会から出席することになり、議案の検討に入ることになる。議案を検討するに当たって、自社の組織、事業内容、ビジネスモデル、自社の強み・弱み、ひいては業界の競争環境等の情報がない状態では適正な判断やモニタリングができないことが考えられる。なお、ア

ンケートでは、「自社の事業の内容」、「自社が属する業界の競争環境」、「自社の歴史・沿革」等、社外取締役を想定したと考えられる項目について、それぞれ33.3%、19.2%、23.2%の会社が研修テーマとしている。社外取締役に対して役員研修を行っている会社の割合が28.9%ということ considering すると、多くの会社で社外取締役への自社状況等のインプットが行われていると推測している。

さらに、主な営業所の訪問や工場見学等は、会社の雰囲気や実態をつかんでもらうためには有効な手段であろう。

社外取締役選任と企業価値向上の関係について、さまざまな議論があるが、上場会社の場合、社外取締役の選任が事実上義務化に近い状態になっている。役員研修だけが手段ではないが、社外取締役がより能力を発揮できるような環境を整える必要がある。

ii 「株主との対話」に関するテーマ

CGコードの「株主との対話」（第5章）を受けて、今後株主との対話が増えます活発になることが予想される。株主との対話を行う上で、まずは投資家の考え方を理解する必要がある。投資家と経営者の考えは一致するとは限らず、どちらかといえば相反することが多い。そこで対話の共通言語となりうるのが、DCF法に代表される企業価値評価方法やROE・ROA等の資本効率を意識した経営指標となる。アンケートでは「自社の株主、投資家、株式市場に関する知識」、「企業価値評価」の項目がそれぞれ17.2%、7.1%と必ずしも高くはない状況である。

現状、対話により積極的なのは外国人投資家である。東京証券取引所のデータによると、2015年の東京証券取引所における外国人投資家が売買する比率は金額ベースで71.2%となっている。今や外国人投資家を抜きにして日本の株式市場は成り立たない状況になっている。外国人投資家の株式保有割合が多い会社で、CGコードの「株主との建設的な対話」につい

表4 <役員研修時間>

時間	
(1) 1時間未満	7.3%
(2) 1時間以上2時間未満	22.9%
(3) 2時間以上3時間未満	19.8%
(4) 3時間以上5時間未満	14.6%
(5) 5時間以上8時間未満	14.6%
(6) 8時間以上～12時間未満	10.4%
(7) 12時間以上	10.4%

て「コンプライ」している場合、知らないで済ますことは難しい。今後役員研修テーマに入れることも検討すべきであろう。

③ 役員研修の実施時間（表4参照）

アンケートによると、50%の会社について、役員研修の実施時間が3時間未満となっている。

前述のとおり、取締役が習得すべき内容の多さを鑑みると少なすぎるといえる。就任時に多くの時間を確保することは難しいかもしれないが、主管部門が経営トップに働きかけて調整する必要があると考えている。

仮に時間を確保できたとしても、一度に多くの情報を詰め込むことになるので、消化不良となり頭に残らない問題が生じる。スクール形式ではなくラウンドテーブル形式等でディスカッションできるようにしたり、研修の内容について具体的な事例（自社での事例が特に有効）を中心にすると、運営の工夫は欠かせない。

④ 役員研修の実施者（企画者）（表5参照）

全体のうち53.9%について、法務部門が役員研修の主管部署になっている。続いて人事部門が23.5%、経営企画部門が18.6%となっている。

表5 <主管部署>

主管部署	割合
法務もしくは総務部門	53.9%
人事部門	23.5%
経営企画部門	18.6%
その他	25.5%

あくまでも個人的な感覚であるが、法務部門

が主管となっている割合が多いと感じた。役員研修テーマについて、会社法を中心とする法的マターが多いことがその理由と考えられる。

役員研修の内容は法的マター以外でもたくさんテーマがあり、統括・運営することは難しいかもしれない。ただ、経営的視点および法的視点の両面から役員研修プログラムを組むという醍醐味がある。法務部門がますますこの分野で存在感を出していくことを期待している。まだ役員研修を実施していない会社の法務部門にあっては、役員研修の実施を会社に提案されてはいかがかと思う。



Ⅳ おわりに

これまで見てきたとおり、役員研修については実施している会社は多いとはいえない状況であり、研修の内容も会社によってマチマチである。役員研修がどうあるべきかについての議論も非常に少ない状況である。

役員研修はまだ未発達分野であり、その分、研究する余地も大きい。会社法研究会としても、今後も役員研修について研究を続ける

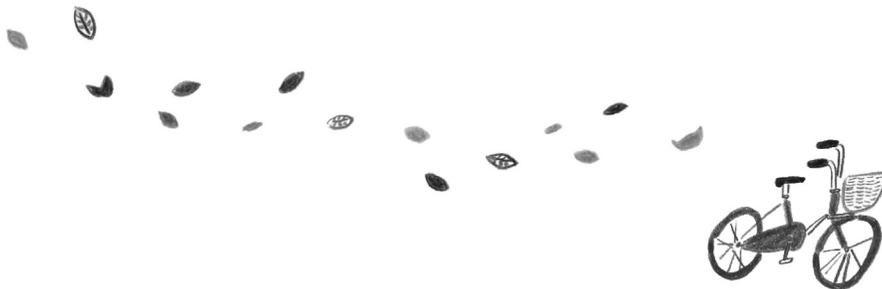
とともに、さまざまな形で情報提供や提言を行っていきたい。

* * *

さて、本稿執筆については事務局のリクエストを受けて快諾したものの、コンセプトに沿った内容とすることがなかなか難しく、予想以上に苦労した。いま読み返してみても、まだまだ理想としたコンセプトには程遠いと感じている。ただ、旬のテーマでもあり、最後まで読んでいただけたことにつき、読者諸氏に感謝申し上げます。

(注) コーポレートガバナンス・コード(原則4-14)では、役員研修ではなく、「取締役・監査役のトレーニング」という用語を用いている。本稿では「役員研修」と呼称するとともに、特に断りのない場合、「新任の取締役研修」のことを指すこととする。

(きむら・たかゆき)



*** ** 《新入会員紹介》 *** **

株式会社キトー
資本金：39億7,600万円
業種：製造業
従業員：674名
上場・非上場：東証一部上場
法務部門の人員：3名

● 事業紹介

当社は、昭和7年に創業し、工場などで重量物を運搬する巻き上げ機・クレーンと、運輸、橋梁、建設、土木、造船、林業などの各種現場で重量物の荷締め、固定、位置合わせに使用するレバブロックなどを製造しております。

● 入会動機

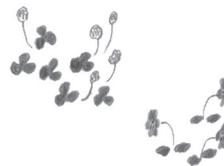
《当会への入会理由》

企業法務に求められる役割が拡大し、取り組むべき問題が多岐にわたってくる中、当社では法務部門の強化を図ることが急務と認識しており、今後、会員の皆様と情報交換をさせていただき、幅広い知識を身につけ、将来的な業務に生かしたいと考え、入会を希望いたしました。

《当会活動に期待すること》

各種研修を通じて国内外の法務関連の最新情報や動向を把握するとともに、会員企業の皆様との交流を通じて、法務部門のあり方や取り組み方についての情報交換を期待しております。

(2015年12月入会)



CATCH UP! HOYUKAI

01 会員懇談会「若手法務担当者の集い」開催のお知らせ

東京開催の会員懇談会の日程が決定しましたので、お知らせします。

当会会員懇談会は、会員間の直接コミュニケーションを通じて情報の共有を図っていただくことを目的としています。今回は、若手法務担当者の皆様にお集まりいただき、法務担当者として仕事をする中で心がけていることや今後の抱負などについて語り合ってくださいと予定しています。

- 日 時 3月8日(火) 18時~20時
(終了後懇親会を行います)
- 司 会 山本信秀氏(昭和シェル石油兼ソーラーフロンティア)
森 健氏(Ji2)
- 場 所 公益社団法人商事法務研究会会議室

詳細が決定次第、当会 HP にて参加募集を開始します。



02 『新営業秘密管理ガイドブック』 編集にあたって



本号では加藤ひとみ氏(改訂のための編集委員会発起人)に、現在新規募集を実施中の『新営業秘密保護ガイドブック』編集委員会(研究会)の基本構想を提案していただきました。

本研究会では、昨年1月に全面改訂された「営業秘密管理指針」の内容と昨年7月に成立した改正不正競争防止法の内容を盛り込んだ上で、最新の事例を参照しながら「実務担当者による」「実務担当者のための」ガイドブック作成を目指します。このため、全体の構成をはじめとして大幅な見直しが行われることとなりました。

ガイドブックの作成にあたっては、新たに公募中の研究会メンバー全員で検討・討議の上、編集作業を行います。作成方針、作成スケジュール等の詳細については、3月開催予定の第1回会合で検討される予定。

会員企業の皆様におかれましては、本書改訂に期待する点、取り上げてほしいと考える論点等がありましたら、幅広く事務局までお知らせください。できるだけ研究会活動に反映させていただきます。

- 意見募集期間 2月29日(月)まで
- 意見提出先 経営法友会事務局

皆様のご意見をお待ちしています。

03 『「消費者契約法専門調査会 報告書」に対する意見 提出について

改正議論が進む消費者契約法が実際に改正された場合に企業実務が受ける影響について研究している「消費者法制研究会」(主査=中村美華氏(セブン&アイ・ホールディングス))は、今般、内閣府消費者契約法専門調査会が昨年12月に取りまとめた「消費者契約法専門調査会 報告書」に対し、新たに事業者側の視点による意見を提出するにあたり、意見書案を策定しました。

HPに掲出しましたとおり、本誌が皆様のお手許に到着する2月中旬には、本意見書案に対する意見の集約(1月25日(月)~2月2日(火))を終えています。本号配布時に実施されている意見集約後の最終案に対する再度の意見照会にも、積極的にご参加下さい。

- 意見募集期間 当会 HP をご確認ください。
- 意見提出先 経営法友会事務局

皆様のご意見をお待ちしております。

04 2016年度研修 全体スケジュールのお知らせ

2015年度の研修事業は東京開催・大阪開催のすべての講座において会員企業から延べ760名の受講をいただきました。

2016年度の研修事業については一部募集を開始していますが(本号39・40頁参照)、2月上旬に、全体スケジュールの予定をHP上でリリースする予定です。

05 第11次法務部門実態調査 分析が進行中

11th 法務部門 実態調査



第11次法務部門実態調査について、前号(503号)では中間報告を掲載しました。その後も委員会では分析・検討を進めており、2月1日現在、3月末を目途とした最終報告に向けて取りまとめの最中にあります。

最終報告は、前回と同様に、書籍(別冊NBL〔株式会社商事法務発行〕)の形で刊行される

予定です(写真は第10次実態調査〔別冊NBL135号〕)。刊行された書籍は会員企業の皆様宛1冊ずつ配布します。当会では2016年度、この最終報告を下地としながらさまざまな企画が実施される予定。ご期待下さい。

06 海外コンプライアンス研究会の 検討状況



「海外コンプライアンス研究会」(主査:酒井清司氏(ヤマトホールディングス))は、5つのグループに分かれ活動テーマ・内容に関する議論を本格的に開始しています。

●第1グループ——競争法

①海外競争法制度の研究、②米国量刑ガイドラインをはじめとするガイドライン等の研究、③日本企業が遭遇する事例研究を構想。学問的ではなく、企業のガバナンス実務に結び付けることを意識した検討を開始。

●第2グループ——情報管理体制・営業秘密

アウトプットのあり方を議論中。『新営業秘密管理ガイドブック』編集委員会(研究会)との協働を

予定。

●第3グループ——労務

新興国に絞って検討を行いつつ、テーマは、①撤退・移転をめぐる法的手続とその留意点、②労働争議に絞る。対象国は中国、タイ、ベトナム、インドネシア、マレーシア、メキシコ、ブラジルを予定。

●第4グループ——海外贈収賄規制

海外贈収賄規制研究会のプラクティスを参考に、今後どのように議論を進めるかについて検討中。

●第5グループ——海外コンプライアンス体制

グループ内部を、①情報収集、②ガバナンス、③教育の3つにサブグループ化。メンバーは他のグループにも参加しその知見を体制づくりに生かす。

2月上旬以降、各グループにおいて有識者を招聘し、意見交換会を開催することとなりました。

07 2016年度 年会費請求書を 発送しました

会員企業の皆様宛、2016年度の年会費請求書を郵便にて発送しましたのでご確認下さい。

●請求対象年度 2016年4月1日～

2017年3月31日

●年会費 ¥150,000/年間(不課税)

●お支払期日 2016年5月31日(火)

また、請求書に同封した「お振込予定ご連絡のお願い」を事務局宛ご提供下さい(詳細は書面をご覧下さい)。



企業における意思決定——司法研修所民事実務



2015年11月12日（木）、司法研修所において「民事実務研究会」が開催された。司法研修所が主宰する本研究会は、その一部について経営法友会と連携しており、2008年度以降、当会を通じて企業法務の第一線で活躍する会員企業から研修講師が派遣され、特定のテーマについてプレゼンテーションを行い、裁判官の研究員との間で質疑応答を行ってきたところである（花村良一「経営法友会と裁判官研修」本誌500号96頁参照）。本年

当社の迅速な意思決定を担保するもの

株式会社日産自動車 法務室 担当部長 齊藤義雄

■各社の意思決定

今回の民事実務研究会において講演を行った3社は、いずれもグローバルに事業を展開する上場会社であるものの、各社の意思決定プロセスについては、異なる事業内容（総合商社、食品メーカー、自動車メーカー）、コーポレート・ガバナンス体制や経営陣の構成等の特色を反映したものであった。

■当社の講演内容

弊社は、生産拠点で18か国／26工場、デザイン拠点で4か国／6拠点、研究開発拠点で12か国／22拠点、そして約190の市場で製品が販売されているというグローバルな事業を展開しており、その経営陣の約半数は外国人で構成されている。

このような事業展開状況と多様性に富むマネジメントのもと、競争の激しい業界において勝ち抜くために中期経営計画に基づく事業目標の達成を推し進める弊社にとって、「迅速かつ適切な意思決定とその実行」はきわめて重要である。社内意思決定の迅速化を図るために整備された、明確で透明性の高い権限基準表と、グループとしての重要な事項が適切に決定されるための仕組みや意思決定のツールとしての電子決定システムについて説明させていただいた。

さらに、事業目標の達成のために、「迅速かつ適切な意思決定とその実行」と併せて弊社が重要視している「事業目標達成を阻害す

る要因の最小化」のためのリスクマネジメントの必要性とその管理体制についても言及した。

■民事実務研究会に参加して

さまざまなステークホルダーを有する民間企業として当然ではあるが、各社共通しているのは、迅速な意思決定を実践するための体制作りとともに、適切なりスクマネジメントがなされるための仕組みも整備されているということであろう。どのような体制・仕組みが最適であるかは、同業種企業であっても一つの解があるわけではない。また、経営環境や企業を取り巻く事業の変化等に応じて、自社にとって最適な体制・仕組みは変わりうるものである。

各社講演後の裁判官との意見交換会・懇談会を通じて、民間企業の意思決定と裁判所の決定（決裁）の相違について痛感した。

今回の講演においては、他の2社とともに弊社の体制・仕組みをご紹介したにすぎないものの、さまざまな企業が関わりうる訴訟指揮を担う裁判官の方々にとって、少しでも企業活動に対する理解の一助となれば幸いである。



研究に参加して

◁度のテーマは「企業的意思決定のあり方」。経営法友会からは、講演の発表者（三井物産、日産自動車、サントリー食品インターナショナル）と、講演をオブザーブし、意見交換会に加わるフロア参加者の併せて21名の参加があり、闊達な交流が行われた。本欄では、発表者である齊藤氏とフロア参加者である田畑氏にそれぞれのお立場から、当日の状況と感想を述べていただいた。



裁判官・指導教官と企業法務担当者の交流の機会

ANAホールディングス株式会社 グループ法務部 リーダー 田畑博章

■はじめに

去る11月12日に実施された、司法研修所民事実務研究会にフロア参加者として参加させていただいたので、簡単にではあるが、その際の感想等を報告させていただく。

■会員企業による講演

前半の会員企業3社の講演について、民間企業に身を置く立場からは、テーマ自体は目新しいものではなかったが、たとえばサントリー食品インターナショナルのプレゼンテーションでは、監査等委員会設置会社への移行を行った際にも経営トップの「やってみなはれ」の精神が色濃く反映されたといった経緯が語られるなど、各社の企業風土も垣間見られる内容で、興味深いものであった。

■意見交換会

誤解を恐れずに述べれば、企業法務の立場からのフロア参加者にとって、より意義深かったのは、その後の意見交換会であった。

裁判官からは、合議体における意思決定方法等について、普段は公にならないような実態を伺えたが、小職自身は、裁判長・右陪席・左陪席、それぞれの立場の違いや、それを踏まえての判決内容の決定までのプロセスに、強い興味を惹かれた。そして、そのようなプロセスにおいても、すべての裁判官が、それぞれ独立した判断を行うという憲法76条3項の精神が強く意識され、実践されていることに非常に感銘を受けた。

一方、企業側からは、裁判官からの質問に答える形で、訴訟における和解提案に応じるか否かといった判断が、企業内では実質的にどのように行われているかという点について、各社における実質的な判断の過程とその内容の決裁に至る手順などの紹介があった。

比較すると、裁判所における合議体の意思決定に際しては、裁判長以下、いずれの立場であっても同等の発言権を持っているのに対し、民間企業においては、実質的な判断内容を形成するのは担当者であっても、形式的な権限を持つ決裁権者の承認を得ることが必須となるといった点に違いがあるように感じた。

一方で、いずれの場合も、自らの判断を組織のものとして反映していくためには、時にいわゆる「根回し」が重要になるといった点は共通しているように思われた。

■懇談会

会終了後の懇談会には、司法研修所の指導教官等も参加されていたが、多少のアルコールも交えながら、常に自身で判断を下さなければならないという独立した職権行使の苦労話なども、さらに本音ベースで何うことができ、これもまた貴重な経験であった。

■おわりに

小職にとって、今回の研究会は、裁判官・指導教官と本音の交流ができる大変貴重な機会として印象に残っており、今後もこのような場の提供が続くことを切に願っている。



研究会 BOX

「下町ロケット」と 法務の視点

『営業秘密管理ガイドブック』改訂に向けて

加藤ひとみ

『営業秘密管理ガイドブック』
改訂のための編集委員会発起人

現在、経営法友会では、2010年に刊行した『営業秘密管理ガイドブック〔全訂第2版〕』の改訂の準備を進めている（当会HPにおいて2月19日（金）までの間、編集委員会〔研究会〕メンバーを募集中。「CATCH UP! HOYUKAI」本号10頁参照）。

筆者は、本書の発刊当初から作成に参加させていただいており、今回の見直しにも参加することになったので、今回の改訂において期待される事柄について考えてみたい。営業秘密管理指針や法律の改正があったことはもちろんであるが、現在営業秘密保護を考える上で重要な素材が、最近人気を博したドラマの中に山とあることを、確認しておくことからまずは始めたい。

1 「下町ロケット」から

テレビドラマ『下町ロケット』は面白かった！

町工場が、ヒト・モノ・カネを誇る大企業に先駆けてロケットのキーパーツであるバルブシステムの特許を取得して、さまざまな苦勞を乗り越えてその大企業との交渉を重ね、部品供給という形でロケットの打ち上げ成功に携わったこと、次には病気に苦しむ子供たちのために町工場としては無謀とも思われる人工心臓弁の開発に挑んだことが、矢継ぎ早に展開されて、久々にワクワクできた見ごたえのあるドラマであった。

経営者でありながら、技術者としての矜持を失わず、「何だこりゃ？」という困難に直面し

ても、「やればできる」と情熱を傾けたモノ造りの姿を見て、まだまだ自分もがんばれると自信を取り戻した人も多かったのではないだろうか。

さて、ここで終われば小学生の「感想文」だが、以下は、法務の視点からの下町ロケットの「感想文」。（ドラマを見ていない方すみません）

2 ナカシマ工業との特許侵害訴訟

中小企業の町工場である佃製作所は、ライバルの上場企業のナカシマ工業から特許侵害で訴えられた。特許侵害は明らかに言いがかりであり、ナカシマ工業の戦略は特許訴訟に勝つことではなく、裁判を継続することで中小企業の資金を枯渇させ和解の条件として佃製作所の株式を取得し、佃製作所を子会社化して技術を手

入れることであった。これに対して、佃製作所は、敏腕特許弁護士のアドバイスにより、ナカシマ工業の主力商品に対して特許侵害訴訟という逆訴訟を起こし、最終的にナカシマ工業は多額の和解金の支払いと自らが起こした佃製作所に対する特許侵害訴訟を取り下げるという条件で和解に応じて、実質的には佃製作所が勝ったというのが前半のストーリーである。

両者の特許紛争は、もともとは佃製作所が出願した特許の定義に穴があったため、ナカシマ工業はその穴について特許を取得したことに端を発する。

大手のライバル会社から訴えられたということが得意先を刺激して、受注キャンセルが相次ぎ、佃の資金繰りは悪化してしまった。当初、佃は、親の代から何となく付き合ってきたが、ほとんど技術を理解できない町の弁護士に特許裁判への対応を依頼したがナカシマ工業との特許訴訟にはまったく歯が立たず、ますます窮地に陥った。そこで、敏腕弁護士が登場するわけであるが、ドラマでは、敏腕弁護士は、膨大な資料を短時間で読み込んだことを示すために、段ボール箱から取り出した分厚い資料には多くの付箋が貼ってあり、いかにも技術を理解し頼りがいのあるアドバイザーであることを印象付ける演出だった。佃製作所の特許出願に穴があったことを発見したのもこの弁護士で、逆訴訟を仕掛ける提案もこの弁護士から出されたものであった。

ここで、法務の視点。弁護士は医者と同じで専門性が必要。結果のでない総花的なアドバイスではなく、企業のニーズを的確に捉えたアドバイスが求められる。でも、どうやってそんな「先生」を探せばよいのか。そんな時こそ、当会のような法務担当者のネットワークの場の存在がありがたい。

3 ガウディ計画

下町ロケットの後半は、心臓弁膜症の人工弁開発に関するお話。

佃製作所は自社特許のバルブシステムを帝国重工の開発するロケットへ供給を行っているが、部品の完全内製化を目標とする帝国重工の一部の人間は、中小企業が大企業と互角に取り組むことを快く思わず、中小企業を見下している。そんな中、NASA 出身の社長が率いるサヤマ製作所が帝国重工に強力にアプローチし、バルブシステムの納入に関して佃製作所はサヤマ製作所とのコンペを求められ、両者の戦いは「中小企業」対「NASA」のイメージ合戦の様相を呈してきた。佃製作所は製品の性能では優位を保ったもののビジネスの駆け引きではサヤマの後塵を拝してしまい、帝国重工へのバルブシステムの納入が叶わなくなってしまった。その結果、「ロケット品質」と謳っている佃の技術への信用が揺らいでしまい、佃の経営はまた不安定になってしまった。

そんな中、佃製作所は地方の大学教授の一村から心臓に埋め込む人工弁を開発する「ガウディ計画」への参加を求められた。許認可を要する医療機器分野へのビジネス参画は困難であり莫大な資金も必要とするが、佃は病に苦しむ患者のために人工弁の研究開発を行うことを決意した。一方、ロケットのバルブシステムで佃のライバルであるサヤマは、一村のかつての上司である貴船教授と組んで人工心臓の開発・製造に乗り出していた。元々この人工心臓の開発は一村のアイデアであったが、貴船教授が自分の研究として横取りし、邪魔になった一村を現在所属する地方の大学に追いやったのである。

当初、佃は貴船教授の人工心臓のバルブ開発を依頼されていた。そんな中、仕事の評価に不満を募らせていた研究員の中里が、研究開発部

長がふと思いついたバルブの改良図面を持ち出してサヤマに転職した。また、サヤマと貴船教授は、貴船が懇意にしている医療機器の許可権限を持つ役人を巻き込んで一村の人工弁開発をつぶそうとしていた。しかし、サヤマに転職した元働の中里は、サヤマが人工心臓のバルブの耐久性データを偽造していたことに気付き、さらにその事実を示すデータが新聞社に流出した。データを流出させたのは、中里ではなくサヤマの社員で元開発担当者だったが今は不遇の扱いを受けている横田であった。マスコミ報道によって、データ偽造されて開発された人工心臓を使用した臨床試験を受けた患者が亡くなったことが公になりサヤマらに警察の捜査が入ることになった。この問題を受けて、帝国重工はロケットのバルブシステムの供給について働を再採用することにした。人工弁開発も、帝国重工の協力のもと、開発に成功し許認可を得ることになった。

ここでまた、法務の視点。

① 情報管理の重要性をお茶の間に

働の元研究員・中里は、上司が作成した図面を持ち出してサヤマに転職した。これは営業秘密の持ち出しにあたるだろうか。転職先で自己が優位な取り扱いを受けることを意図して営業秘密を持ち出した行為は不正競争防止法上の侵害行為にあたり、処罰の対象になる。しかし、その前提として当該営業情報が「秘密管理性」の要件を満たす必要がある。働製作所の上司の研究者は、自分が作成した改良案を営業秘密として認識していなかったように思える。また、会社として、まだアイデアレベルの情報については秘密管理性の要件を満たす管理（表示、施錠、アクセス管理等）を行っていなかったようにも思える。

このドラマでは、本人たちが重要と認識していなくても価値ある情報が足元に転がっている可能性があることを図らずも示してくれた。一般の視聴者にも情報の管理がいかに重要かを広

く教えてくれた。法務の視点からついでに言うならば、働製作所では、営業秘密管理に関する就業規則上での取り決め、退職する際の誓約書の提出等はどうしているのか、気になってしまった。

② 内部通報者・横田の処遇は

サヤマがデータ偽造を行っている情報を新聞記者に流出したサヤマの研究員横田は、企業の内部通報者として公益通報者保護法上の保護の対象となるだろうか。

同法では、通報対象事実を、「個人の生命又は身体の保護、消費者の利益の擁護、……国民の生命、身体、財産その他の利益の保護にかかわる」法律に規定する犯罪行為と規定している。人工心臓のバルブの耐用時間の偽造は患者の生命に直結する問題なので、同法の保護対象となり、サヤマが情報流出者に不利な扱いをすることが禁じられている。ドラマの場合、横田はサヤマを退職することを視野に入れているが、退職金をもらえたか気になる。サヤマは警察の捜査を受け、企業の存続は叶わなかったと想像できるが、もし、存続できていたら、これを機に当会の『内部通報制度ガイドブック』を参考にして「内部通報制度」を採用し自助努力を行って再生してほしい。

③ 共同研究の落とし穴を示唆

貴船教授は、教え子の一村教授から人工心臓のアイデアを奪って、自分が第一人者として学会に君臨しているが、もし、貴船教授が人工心臓に関する特許出願をしていた場合、特許法上の「冒認」出願にあたる可能性がある。貴船教授は企業と組んで開発を行っていたので、共同研究の成果を特許出願していたかもしれない。

企業が大学の研究室と行う共同研究においては、発明者の特定をしっかりとっておかないと冒認出願により得られた特許権は無効となるので注意が必要である。

4 ガイドブック改訂に向けて

中小企業白書によれば、常用雇用者300人以下の中企業と20人以下の小企業を合わせて中小企業と言い、国内の全企業数に占める中小企業の割合は99%を超える。佃製作所のような中小企業がほとんどであり、優れた技術力を持ちながらその価値に気づかない場合や、気づいていても無防備な企業はかなり多いと想像される。そうしてみると、このような企業で日々生まれている情報（技術情報に限らず）は、国単位で見れば他国に対する競争力の源泉であり、単独の企業にとっても国内外に限らずライバルに対する優位性に寄与するものであり、営業秘密が流出することは大きな損失である。

不競法が強化され、経済産業省が平成15年1月に策定した営業秘密管理指針は4回の改訂を経て、平成27年1月には全面的に改訂されて「法的に営業秘密として認められるための管理方法について、事業者にとってより分かりやすい記載とするよう改め」られた。

当会では、『営業秘密管理ガイドブック』を発刊（全訂第2版）しているが、前回改訂から今日までの5年の間、下町ロケットに見られるような営業秘密に対する意識の高まり、加速する人材の流動化、さらに裁判例が増えてきたことなどを背景として、部分的に手を入れるというこれまでの改訂ポリシーとは異なる、全面的な見直しを計画している。

筆者は、本書の発刊当初から作成に参加させていただいており、今回の全面見直しにも参加することになったので、以下に個人的な思いを記す。

本書には営業秘密保護に関するひな形類が多く掲載されている。実務の参考資料となることを予定していたものであるが、一部の先行する大企業を後追いするような背伸びしたサンプル

だけでなく、企業規模や実態に合わせたサンプルの収集を厚くし、具体的な施設管理や情報セキュリティ管理の実施例も取り上げて、中小企業の範疇に入る企業にも参考となるような身近なガイドブックであれば使いやすい。

また、不競法の側面から、これまでは情報を故意に抜き出すことにフォーカスしがちであったが、人材流動の観点からも検討を加えてはどうだろうか。企業としては優秀な人材は欲しいが自社の優秀な人材は引き抜いてほしくないという本音があり、転入転出する者に対して、どこまで何ができるかという観点からの検討があれば実務的に役立つと考える。さらに、EUの個人情報保護強化の報を受け、データプロテクションの観点も視野に入れても面白いかもしれない。

あれこれ欲張ると「総花」になる懸念もあるが、いずれにしても実務家が集まる当会のメリットを最大限生かして、実務的な内容のガイドブックとなることを期待している。

（かとう・ひとみ）



日光ケミカルズ株式会社

- 業種 専門商社（化粧品原料）
- 資本金 1億2,000万円
- 本社所在地 東京都中央区
- 従業員数 単体100名（2015年10月末日現在）
- 上場 非上場

■当社の紹介

1946年、東京・日本橋馬喰町で有限会社アサヒ商会として設立されました。1949年、株式会社日光商会に改組改称し、商標・NIKKOLの使用を開始いたしました。1964年、現在の社名である日光ケミカルズ株式会社に改称いたしました。

1951年の日本初の非イオン性界面活性剤の国産化をはじめ、さまざまな技術革新に取り組んでまいりました。特に近年は、サステナビリティに配慮した製品の導入や、原料の製造会社に協力することによる環境への取組みを強化しております。

“開発・提案型企業”として、化粧品をはじめとした幅広い分野にユニークな原料、技術、サービス、情報を提供しております。また、海外約45カ国においても強力なセールスネットワークを展開しております。グローバルな視野で人々の生活に貢献してまいります。

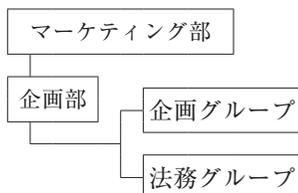
■法務部門の名称

企画部 法務グループ

■法務部門の沿革

法務分野の強化・整備をめざして、2014年4月、法務管理室として発足。2015年4月より、現在の組織に変更。

■法務部門の組織上の位置付け



■法務部門の人員・構成

- 計6名（男性2名・女性4名）
- 内訳：契約書担当4名（兼務）
- 商標担当2名（兼務）
- 薬事担当2名（兼務）

■法務部門の所管業務

主な所管業務は、次のとおりです。

- ①契約書の内容確認・作成、②法的対外交渉・対応、③コンプライアンス、④法務関連情報収集、⑤商標。

■法務部員の社内での教育

- ・外部と締結予定の契約書の内容確認を中心としたOJT。顧問からの助言・自社のビジネスの特徴を考慮した部員間での意見交換を行っている。
- ・外部研修の参加報告（得た知識をアウトプットすることで知識が整理され、より深く習得できる。また、社内での共有も目的としている）。

■法務部員の社外での教育

- ・外部研修への参加。社内で参加報告を行う。
- ・他部門・国内外グループ会社での短期研修（研修先との情報交換や、業務の状況把握を目的としている）。

■社員に対する法務教育

- ・契約書に関する社内セミナーの主催。
- ・面談の実施（契約書の内容説明や、締結先との交渉の助言等を行う）。
- ・支店・グループ会社への出張セミナー・法務相談会の実施。

■弁護士との関係

弁護士事務所（2カ所）

■今後の課題

個人単位、部署単位ではなく、会社を挙げて法務部門を発展させていくという意識が必要だと感じています。また、各部員は、法務の知識をつけるとともに、契約書の内容確認時等には、社内の依頼者が締結先様とよりスムーズに交渉ができるよう回答に工夫を凝らすなど、日々改善を重ねております。

（記 成田庸子）

弁護士ドットコム株式会社

- 業種 通信業
- 資本金 4億1744万円
- 本社所在地 東京都港区六本木2-4-5 興和六本木ビル
- 従業員数 単体63名（2015年12月末日現在）
- 上場 非上場

■当社の紹介

世界中の人達が「生きる知恵=知的情報」をより自由に活用できる社会を創り、人々が幸せに暮らせる社会を創造するため、「専門家をもっと身近に」を理念として、パソコン、スマートフォン、フィーチャーフォン、タブレットなどのあらゆるデバイスから人々と専門家をつなぐポータルサイト「弁護士ドットコム」、「税理士ドットコム」を提供しています。

その他、電子契約である「クラウドサイン」の開発・運営も行っております。

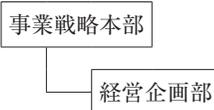
■法務部門の名称

事業戦略本部 経営企画部

■法務部門の沿革

上場後、弁護士社員が入社したことを機に、管理部から切り離して設立。

■法務部門の組織上の位置付け



■法務部門の人員・構成

計2名（男性2名）

■法務部門の所管業務

主な所管業務は、次のとおりです。

- ① サービス全体の適法性審査、法律相談
- ② 弁護士会会務活動
- ③ 契約書審査
- ④ 紛争・訴訟対応
- ⑤ M&A・提携対応
- ⑥ コンプライアンス促進

■法務部員の社内での教育

企業にて法務経験を有する弁護士が社員とし

て入社したこともあり、社内の法務・コンプライアンス、契約書審査などについてはOJTで指導を行っております。

また、提携先である法律事務所オーセンスの弁護士が法務部にパートタイム出向しており、これらの弁護士に指導を受けることもできます。

■法務部員の社外での教育

各種セミナーや勉強会に積極的に参加しております。

また、当社のクライアントである弁護士の先生方との交流を通じ、法務の研鑽に努めております。

■社員に対する法務教育

定期的に法務・コンプライアンスに関する研修・勉強会を実施しております。経営企画部とは、常にチャット、メールにて円滑なコミュニケーションを図れるようにしております。

■弁護士との関係

顧問契約を締結している複数の弁護士の先生に、一般の法律相談や株主総会指導等を依頼しております。その他、社内に在籍する弁護士や、提携関係にある法律事務所オーセンスの弁護士にも依頼をしております。

■今後の課題

上場後、飛躍的に増える法務の業務に対し、人材の強化、知見の蓄積が求められています。

また、既存事業のみならず、新規の事業も今度展開していくことを予定しており、事業の適法性につき、慎重かつ正確な判断が求められるため、法務に加え、ウェブやマーケティングの知識の研鑽に努める必要があります。

（記 田上嘉一）

マスマチュアル生命保険株式会社

- 業種 生命保険業
- 資本金 480億円
- 従業員数 単体360名（2015年3月末日現在）
- 本社所在地 東京都品川区大崎
- 上場 非上場

■当社の紹介

マスマチュアル生命は、2001年に米国総合金融グループ「マスマチュアル・フィナンシャル・グループ」の一員となり事業を展開しております。

当社の経営方針は、以下の通りです。

< Mission >

真に社会に貢献する商品・サービスを常に提供し続ける最良の保険会社を目指す

- #### < Value >
- ・カスタマーフォーカス
 - ・チームスピリット
 - ・フロンティアスピリット

< Vision >

社員一人ひとりの誠実な対応、革新的な商品、高品質なサービスを通じ、世代を超えた安心を提供することで、お客さまとそ
のご家族から信頼される会社

「未来の家族との心をつなぐお手伝い」

この経営方針のもと、シニアマーケット、法人マーケットを中心に、提携金融機関、代理店を通じて、お客様目線に立った商品を提供しています。

2014年8月、成長戦略の加速、事業継続体制の拡充を目的に、福岡本社を設立し、2015年4月より本格稼働致しました。東京・福岡の2拠点での常時デュアルオペレーションを実現することにより、より一層安定したサービスの提供をしていきたいと考えます。

■法務部門の名称

法務部

■法務部門の沿革

2008年3月、リスク管理およびリーガル・コンプライアンスの機能強化を推進するため、リスク管理・コンプライアンス部をリスク管理部とリーガル・コンプライアンス部に分離しました。

さらに2012年1月にはビジネス・ラインの多様化等に伴う態勢強化を目的としてリーガル・コンプライアンス部をコンプライアンス統括部と法務部に分離しました。

■法務部門の組織上の位置付け



※コンプライアンス部門も管下に置く担当役員のもと、法務・コンプライアンス部門が連携しつつ業務にあたっています。

■法務部門の人員・構成

計5名（男性3名・女性2名）

法務部長のもと、法務部員4名が在籍しています。日本の弁護士資格保有者は2名です。

■法務部門の所管業務

主な所管業務は、次のとおりです。

- ① リーガルチェック
- ② 訴訟対応
- ③ 法令等の制定・改正時の対応
- ④ 内部者取引、利益相反管理
- ⑤ 社則管理

■法務部員の社内での教育

法務部内での勉強会、およびコンプライアンス部門との合同勉強会を定期的実施しています。業務に役立つテーマを各自が選択し、自作の資料等を用いて説明することによって、相互に知識の習得に努めています。

また、若手社員に対しては指導担当者を置き、OJTを実施しています。

■法務部員の社外での教育

各種団体や法律事務所等が主催している社外でのセミナー等に参加しています。研修後は、概要を報告し、資料を回覧するなどして部内で情報共有を図っています。

■社員に対する法務教育

コンプライアンス研修やコンプライアンス・マニュアルを通じての法令等の周知や、法務相談の事例紹介等により教育を実施しています。法務教育を積極的に実施していくことが今後の課題であるといえます。

■弁護士との関係

法律事務所と顧問契約を結び、広く保険関係の法律問題について相談をしています。このほか、顧問先以外の法律事務所にも個別に依頼をしています。個々の事案に応じて、問題の解決に最適であると考えられる法律事務所に相談をしています。

■今後の課題

① 教育

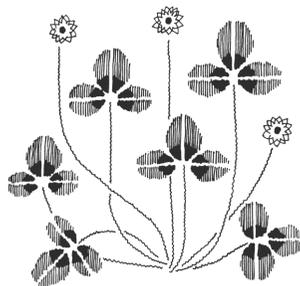
昨今、複雑化する法務業務に対応することができる豊富な法的知識・経験を有する人材を育成することが課題として挙げられます。

また、法務部以外の社員に対して、法務関連事項の情報発信や、研修の実施など、法務教育をより一層積極的に行っていく必要があると考えています。

② 業務

効率的かつ有用な業務遂行の実現のため、リーガルチェック結果をデータベース化するなどの対応を検討していきたいと考えています。

(記 佐々木秀朗)



パネルディスカッション クライシス・マネジメント(危機管理)における企業法務 部の新たなチャレンジ ―日米比較、リスクの比較を交えて

コーディネーター 東京大学大学院 法学政治学研究科 教授 平野温郎氏
パネリスト ニューヨーク州弁護士/シドリー・オースティン LLP パートナー 島田芳樹氏
ニュー YORK州弁護士/シドリー・オースティン LLP カウンセル 野田玲子氏
横河電機 法務室 マネージャー 高林佐知子氏
Ji2 管理本部 法務・コンプライアンス担当 森 健氏
開催日時 2015年11月11日(水) 午後2時～5時
開催場所 AP 東京八重洲通り 7階会議室

危機時に法務部員が本当になすべきことは何か？

□本月例会の主旨

本月例会の主旨は、現在、すべての企業において、重要な経営課題である「危機管理(= Crisis Management、以下「CM」という)」において、法務部門が果たすべき役割は何か考えること、また、我々日本企業の法務部門の比較対象として、CM発生時に法務部門が重要な役割を担っている米国企業の取組みを学び、我々日本企業の課題を明らかにすること、にありました。

□概要

(1) パネルディスカッション (Part-1)

米国ニューヨーク州弁護士である島田氏・野田氏が、主たるパネラーとして説明。日本企業の米国現地法人に米国司法省から、カルテル疑惑で召喚状が届いた、という事例が設定され、①召喚状到着時の初期対応、②内部調査、③司法省調査が一段落した後の社内課題、という3シーンに分けて、それぞれの課題が検討されました。

米国は訴訟社会であるため、各社が法務部門責任者(= General Counsel、以下「GC」という)に期待する役割・権限が大きいこと、必然的にCMが発生した場合、GCは発生直後からクローズまで、対応の中心になるだけでなく、次々に発生するタスクや課題を、迅速かつ適切に対応することが求められる旨が解説されました。

(2) パネルディスカッション (Part-2)

横河電機の高林氏とJi2の森氏が、Part-1の対比として日本企業の事例として、事前準備段階～CM発生・対応段階～CM終了後、の各段階の取組状況を紹介。

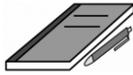
その上で、①企業グループが大きくなればなるほど本社法務部の目が現場部門まで届きにくくなる点、②大企業ほど、危機管理・リスク管理・コンプライアンス等の管理部門が増え、CM発生初期段階で法務部に情報共有されにくくなる点、③CM発生・対応段階において、重要な意思決定が次々となされているものの、法的側面での検討が充分か否か不明である点、等が問題として提起されました。

(3) まとめ

米国は訴訟社会であるという背景もあり、CM発生時には、GCが全社の司令塔となる。一方、日本企業において、CM発生時に法務部門が全社の司令塔になることは稀である。

そこで、「司令塔」は無理であるとしても、法務部が「扇の要」となり、社内情報の集約・整理を行いつつ、発生事象に対する法的要件を適宜助言し、CM収束後の法的リスク発生を回避・抑止するのが理想ではないか？

との問題提起がされました。



月例会に参加して

「月例会に参加して」は、開催された月例会の臨場感について、聴講者による紀行文のかたちで紹介していただくコーナーです。HPに掲げられている月例会レジュメとあわせてお読み下さい。

□法務部員が本当になすべきことは何か

(1) CM 発生時：法務部員の役割とは

どのようなCMが、いつ発生し、企業にどのような影響を与えるかを予見することは不可能です。しかし、CM発生時に我々がなすべきことは決まっています。それは、発生事象を常に追いかけて、法的側面から誤った方向に進まないよう、適宜助言を発信し続けることです。

ここ数年の日本企業においても、大規模災害で従業員に死傷者が発生し安全管理義務違反を問われた事例や、企業不祥事により株主代表訴訟が提起された事例が発生しています。我々法務部員にとって、CM時の対応は、決して無視できない事象です。

(2) CM 発生時を見据えた平時の法務部員の業務とは

一方で、CM発生時に、発生事象を常に追いかけて、法的側面から誤った方向に進まないよう、適宜助言を発信し続けるために、平時の我々に何が必要でしょうか？

答えはいくつもあると思います。その中で私が最も大切ではないかと思っているのは、CM発生時に限らず平時においても、企業内で同じ役割を担い続けることです。私自身の個人的な経験にすぎないかもしれませんが、何か問題が起きたときには、気が付くと、常日頃コミュニケーションを取り何かと役に立ってくれる人を頼ろうとしています。そういった方は多いのではないのでしょうか？

本月例会では、CM発生時に扇の要になるのが理想ではないか？との問題提起がありました。しかし、日々の業務と我が身自身を振り返ると、CM発生時にその役割を担うには、実は平時でも常に扇の要にいないと役割を果たせないのではないか？との思考に至りました。

我々法務部員は、法律を知ること、契約書の確認や係争対応等、いわゆる法的に関連す

る業務に携わることがタスクです。しかしこれらはできて当たり前のことでもあります。

自社の業務を知り、自社のリスクを把握し、その上で平時・CM発生時いずれの場合においても、法的リスクから自社を守ることが、我々法務部員が真になすべきことではないかと思えます。

社内各部門と、仲良しこよしで十分な指摘ができない関係になってはダメだし、逆に法知識や原理原則論ばかり振りかざし煙たがられてもダメです。「うるさいこと言うけど頼りになるよね」と言われる法務部員が理想ではないのでしょうか？相当高いハードルではありますが。

(3) CM 発生時を見据えた平時の法務部員の業務とは

残念ながら、時間の関係で本月例会では触れる余裕がありませんでしたし、私もこれという答えを導いているわけではありません。各社とも永遠の課題であると思えます。

法務部員としての職歴が浅いので、ぜひ各社諸先輩方にどのようにされているのかご意見を伺う機会を持てればと思っています。

(4) 最後に——本月例会において唯一残念だったこと

Part-1の時間が長かったと思われます。本月例会がもしも「米国法人でのリーガルクライシス対応」というテーマであれば満点以上でしたが、CM時の日米比較という主旨を踏まえると、もう少し簡潔にして、どちらかという Part-2に重きを置く時間配分にしていただいたほうが、テーマに沿った深掘りができたように思われました。

しかし、全体的には大変ためになる月例会でした。パネリスト・コーディネーターの皆様、事務局の皆様ありがとうございました。

〔株式会社ベルーナ 法務部 廣瀬 暁〕

東京開催

平成28年株主総会に向けての実務上の留意点の解説 ——経営者の視点からみる総会運営のポイント

講師 三菱UFJ信託銀行 証券代行部 会社法務コンサルティング室
主席会社法務コンサルタント 下山祐樹氏
丸の内総合法律事務所 弁護士 松本伸也氏
開催日時 2015年11月17日(火) 午後1時30分～4時45分
開催場所 AP 東京八重洲通り 11階会議室

平成28年度株主総会に向けた実践的な月例会

□会場の様子

AP 東京八重洲通りのビルの会議室は、開催時刻には、空席が見つからないほど人で一杯になっていました。

本月例会は、2部構成になっており、最初に下山講師より平成28年の株主総会に向けた留意点全般について、次に松本講師より具体的な総会運営のポイントについて弁護士の立場から経営者層にレクチャーされる内容についてお話がありました。参加者の中には六法持参の方もおられ、熱心にメモを取る様子が見受けられました。

□第1部：実務上の留意点の解説

(1) 改正会社法に関する留意点

社外役員の特任要件の改正に関して、施行後最初に終了する事業年度に関する定時株主総会終了の時までは経過措置がありますが、3月決算会社は平成28年6月総会後に特に社外監査役が任期途中であっても社外要件を満たさなくなる可能性があるため注意が必要とのことでした。

また、「社外取締役を置くことが相当でない理由」については、総会での説明義務があるほか、参考書類および事業報告に記載が必要であり、これは社外役員が2人以上いることをもって理由とすることはできないとされている点の指摘もありました(会施規74条の2第3項、124条3項)。

(2) 監査等委員会設置会社への移行

移行状況について、東証市場第1部において1,891社中104社が移行したとのデータが提供されました(資料版商事法務377号28頁)。また、移行する狙いとしては、監督機能の強化やコーポレートガバナンスの向上、社外取締役の活用が挙げられました。

監査役会設置会社との相違点は、監査役会設置会社が各監査役の独任制となっているのに対して監査の主体は監査等委員会(機関審査)となる点や、役員は取締役の1種類であり、任期は1年となることなどです。

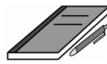
(3) コーポレートガバナンス・コード

フルコンプライはCGコードをすべて実施していることを示すため、総会で株主から実施状況の説明を求められる可能性がある一方、エクस्पラインしている場合は総会後にコンプライするよう努めることが望ましく、いずれにしてもCGコードに対するしっかりした対応をすることが重要とのことでした。

(4) 株主への対応

実質株主の総会出席に関しては全株懇のガイドラインが公表されたため、それに沿って対応を行う必要があります。

また、ISSのポリシーでは過去5期の平均ROEが5%を下回る企業の取締役選任議案について経営トップに反対推奨をしています。社外取締役がいない場合も経営トップに反対を推奨されているため留意が必要です。



□第2部：経営者の視点からみる総会運営のポイント

休憩を挟み、第2部が開始されました。松本講師が弁護士として経営者に対して株主総会の事前レクチャーをする際のポイントをご教授いただきました。

経営者（主催者）の視点からは、株主が総会に出席して安心感、満足感を持って帰ってもらうという点に主眼を置くべきであり、議長はその達成に全力を注ぐべきであるということを確認されていたように思います。

株主は、大多数が会社のファンであり、異端株主はごく一部であること、総会は、主催者（会社役員）と招待者（株主）との共同作業であり、前者の報告・説明と後者の質問のキャッチボールができるよう、議長がマネッジすることが肝要であるとのことがありました。

具体的には、(1)議長は自信を持ち堂々とした受け答えをしていると株主に印象付ける必要があり、(2)議長は司会進行役としてエネルギーの大半を使ってよい、(3)議長は議事采配のために決め台詞を持っておくことが重要である、との指摘がありました。

特に、質問と言いつつも質問が続きそうな雰囲気の場合は、議長は質の高い質問への誘導を図り、株主に議案や経営に関する質問をさせることが肝要だとのことでした。

また、株主の乱暴な言葉遣いや、いちゃもんのような質問は打ち切る必要があるが、同時に説明義務を尽くし株主総会取消訴訟が提起されるリスクを回避しなければならないとのことでした。

そのためには議長の余裕を持った議事采配が必要であり、議長は総会スタッフから株主総会に関する一般情勢や同業他社情報をあらかじめ十分に収集し、自社の立ち位置を把握しておくことが大切であるほか、シナリオおよび審議方式を理解しておくべきであるとの指摘がありました。

一方で、役員の説明義務としては、常識的な範囲で誠実に説明すれば足りるのであり、決議事項に関連しない報告事項についての質問に対する説明義務違反があっても取消事由とはならないとの指摘がありました。そもそも説明義務を尽くしたかどうかは定性的な判断であり、議場において正確に判断することは不可能であるとの示唆もなされました。

なお、事務局は想定問答集を作成するが、概数とキーワードが記載されていることが重要であるとの指摘がありました。これらを参照したうえで、答弁者は、自らが株主からの質問に対して真摯に質問を受け止めているかを自問自答し、株主に満足してもらえるように積極的に説明しようとする姿勢が重要であり、また、同業他社比較の中での当社の位置づけを考え、時間軸を俯瞰的に捉えたマクロ指向の答弁が必要であるとの指摘がありました。

以上を踏まえ望ましい事務局のあり方としては(1)議長が自立し自信を持って議事運営をできるところまで準備を行うこと、(2)議長に情報を正確にインプットし自社の総会運営は他社と遜色がないという認識を持たせること、(3)議長だけではなく答弁役員に準備をさせ答弁役員の回答に対して議長が補足する程度の答弁にすること、(4)概数やキーワードを記載した短めの文章で構成された実践的な想定問答集を作成すること、が重要であるとのことでした。

当社は非上場会社ですが、親会社の株主総会運営の支援をしております。同社は12月決算、3月総会会社のため、次期総会の検討をしているところであり、本セミナーは、実践的なお話を拝聴できたため、大変参考となりました。今回の内容をぜひ次期の総会運営に生かしたいと考えております。

〔株式会社シーエーシー
法務コンプライアンスグループ 希代朋子〕

これからの取締役会運営の実務

講師 森・濱田松本法律事務所 弁護士 澤口 実氏
開催日時 2015年11月25日(水) 午後2時~4時
開催場所 AP 東京八重洲通り 11階会議室

超一流の専門家がCGコード後の取締役会運営実務について語る

□超一流の講師による講演会

11月下旬のある肌寒い日、東京駅八重洲口から歩いて数分の好立地に所在する「AP 東京八重洲通り」11階にある広い会議室は、たくさんの人で溢れていました。300名は入るのではないかと思います。300名は入るのではないかと思います。企業の法務担当者の方々の方々の熱気でいっぱいです。彼らのお目当ては、経営法友会主催の月例会で開催される森・濱田松本法律事務所の弁護士、澤口実先生の講演会。澤口弁護士は、毎年実施される日本経済新聞の「企業法務・弁護士調査」ランキングで常に上位にランクインしている人気、実力ともに超一流の弁護士です。人気の先生なので、会場が混み合うだろうと予測し、若干早めに会場入りしたのですが、会場はすでに一杯で、参加者の皆様は興奮気味に、澤口先生の講演が始まるのを今か今かと待っている状況でした。

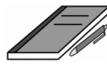
□CGコード後の取締役会運営実務の課題

今回参加した月例会は、「これからの取締役会運営の実務」というテーマで開催されました。コーポレートガバナンス・コード(以下、「CGコード」といいます)の適用が平成27年6月から開始され、各上場会社は、CGコードを踏まえたコーポレートガバナンス報告書を東京証券取引所等、各取引所に提出していることと思います。CGコードは、提出することがまず第一段階ですが、それは企業にとって序章にしかすぎず、CGコードを踏まえて、企業のガバナンスをどう向上させていくかが今後の課題であり、企業法務担当者の課題でもあらうと思います。CGコードで

は、取締役会にかかわる原則が数多く規定されており、今回、澤口弁護士の月例会に多数の参加者が訪れたのは、CGコードを踏まえた取締役会の運営について多くの法務担当者が関心を寄せている現れなのではないかと感じました。私もCGコードを踏まえた取締役会の運営について関心を寄せる法務担当者の一人であり、今後の取締役会において、CGコードをどのように活かしていけばよいのか、暗中模索する中での月例会参加でした。

□実務上の課題に対する明快なご説明

この課題について、澤口弁護士は、明快な語り口でわれわれに語ってくれました。たとえば、CGコードを現行の取締役会運営の実務に反映させていく際の課題の一つとして、CGコード原則のうち、どの原則を取締役会の付議事項とするのかという課題があります。現行の取締役会では、法令の基準に合わせて、各社取締役会規則等の内規で決議事項および報告事項を規定し、それに則って取締役会に議題を上程していることと思いますが、CGコードでは、各原則について取締役会において決議すればいいのか、報告とすればいいのかが明確に示されておりません。これはCGコードが、必ずしも現行の会社法を前提とした取締役会の枠組みに基づいて規定されているわけではなく、もっと政策的な大上段からの原則を規定していることにより起こるのだと思われませんが、取締役会の運営実務を担当する法務担当者からすると、少々気持ちの悪い状況でした。この点について、澤口弁護士は明快なご説明を述べられました。取締役会



の職務としては業務執行の決定等があり、取締役委任できない専決事項として、重要な財産の処分、譲受け、多額の借財、あるいは内部統制関係の決議事項等があります（会社法362条参照）。しかしながら、この中にCGコードに関する決議事項は入っておらず、今までのように、会社法に則って取締役会の審議事項を抽出する方式にプラスアルファする発想では、付議事項作成方式として対応することがもうできないのではないかと、会社法の定めによる取締役会の付議事項の抽出には限界が生じてきていると問題提起し、CGコードの趣旨を各社の事情に合わせて付議事項を抽出していく必要があるのではないかとご説明されました。その上で、一つひとつの原則について丁寧に報告事項にすべきか、決議事項にすべきかを明確に切り分けられていきました。

□月例会参加で得られた有益な示唆

CGコードには、取締役会が主語として表れている原則だけでも25個あり、その他にも取締役会が主語として明示されていなくても、取締役会で審議すべきと思われる事項がいくつもあるので、その数は膨大なものとなります。CGコードの影響によって取締役会の付議事項が増加している以上、取締役会審議の実効性を担保するには、増えた分重要性の低い事項については減らしていかなければならない、社外役員の増加に伴い取締役会の審議が長引く傾向にあるので、従来からの付議事項については絞っていく必要があるのではないかとこのことでした。たしかに、CGコードに対応するため、単に取締役会の付議事項を増やしてしまうだけでは、取締役会の開催回数や開催時間の長さにも限りがあることから、取締役会が単なる報告会の場になってしまい、実効的な審議の場にならない懸念があります。単純に付議事項を増やし、決議事項、報告事

項の切り分けを行うだけでは、取締役会の実効性をかえって没却してしまうことになりかねないということに気付かせていただきました。もし澤口弁護士の月例会をお聞きしていなかったら、取締役会付議事項の変更だけに注意がいきまわってしまい、取締役会の運営実務において後々混乱が生じる事態になってしまっていたかもしれません。非常に有益な示唆を与えていただきました。

また、澤口弁護士の用意されたレジュメは、30頁にもわたるボリュームのあるもので、決議事項、報告事項の変更案についても記載されており、企業の法務担当者にとって大変価値の高い資料となっております。

□月例会参加のススメ

経営法友会主催の月例会の一番の魅力は、澤口弁護士のような超一流の専門家の講義を生で体感できることにあります。今回、澤口弁護士の月例会に参加して、CGコードに対応した取締役会付議事項の改定等について、多くの気付きや学びを得ることができ、実務に活かすことができました。やはり一流の方はオーラが違います。書籍等だけで拝見するよりも実際に講師の熱気や会場の雰囲気を感じながら学ぶほうが得るものが大きいように思います。月例会は、日々の多忙な業務の合間を縫っての参加となるため、何かと参加が難しいことがあるかもしれませんが、多少無理をしてでも参加することをおススメいたします。超一流の専門家のお話を肌で感じて、聞き、学ぶことは、いずれ自身の血となり肉となり、必ずや自社の課題を解決する気付きや糸口がつかめるきっかけの一つになるのではないかと思います。

〔株式会社ミロク情報サービス 経営管理本部
人事総務部総務グループ 久米善彦〕

平成26年度における近畿地区の下請法の運用状況の解説

講師 公正取引委員会事務総局 近畿中国四国事務所 下請課長 真中伸行氏
開催日時 2015年12月7日（月）午後2時～4時
開催場所 ホテルモントレ大阪 7階 パルフィ

親事業者としての自覚が重要： 下請法遵守の留意点をわかりやすく解説

□今回の月例会に申し込んだ理由

以前、下請法をテーマに社内研修の講師をする機会があり、それをきっかけに他部署の方から下請法について相談される機会が増えました。しかし、実務経験の不足から即答することができず、もどかしい思いをすることもありましたので、実務経験豊富な講師の方より下請法に関する最近の動向や具体的な事例を伺って今後の参考にさせていただこうと思い、月例会に参加いたしました。

□幅広い年齢層が集った会場

会場には若手の方からベテランの方まで幅広い年齢層の方が多数参加されており、講演後に参加者からの質問も多く、各企業にとって非常に関心の高いテーマであると感じました。

□講師について

公正取引委員会事務総局 近畿中国四国事務所の下請課長として最前線で活躍しておられる真中伸行氏が講師を務めてくださいました。実際にあった事例をわかりやすく分類しつつ、重要度に合わせて強弱をつけながら丁寧に説明してくださいました。レジュメには遵守すべきポイントが簡潔にまとめられており、親事業者が違反しがちな行為や、違反しないために留意すべきポイントについて、具体的な事例を交えながらご説明いただきました。

□特に指導件数が多い項目は

下請法では、親事業者に対して4つの義務と11項目の禁止事項が課せられています。参加者のほとんどが下請法の資本金区分において「親事業者」にあたる企業に勤務しておられるということで、主に親事業者の観点から下請法について解説いただきました。その中から、特に指導件数が多い項目を以下でご紹介します。

(1) 下請代金の支払遅延の禁止

「下請代金の支払遅延の禁止」は、下請法において定められている親事業者の禁止事項の一つであり、下請代金の支払期日までに支払わなかったときは、物品等を受領した日（または役務が提供された日）から起算して60日を経過した日から実際の支払日までの期間、遅延日数に応じて未払金額に年率14.6%を乗じた額の遅延利息を支払わなければいけません。真中氏によると、この支払遅延による指導件数が毎年大半を占めるようです。

当該禁止事項に関して注意すべきは、下請法に定められている「受領拒否の禁止」や「返品禁止」とは異なり、下請事業者に何らかの責任があったとしても、親事業者は60日以内に下請代金を支払わなければなりません。

たとえば、下請事業者から請求書の提出が遅れたことを理由に下請代金の支払いが遅れたとしても、親事業者は支払期日を経過して



下請代金を支払うことは許されません。

(2) 買ったときの禁止

「下請代金の支払遅延」に続き、親事業者に対する指導件数が2番目に多いのが「買ったときの禁止」です。買ったときとは、下請代金を決定するときに、発注した内容と同種または類似の給付の内容（または役務の提供）に対して通常支払われる対価に比べて著しく低い額を親事業者が不当に決定してしまうことをいいます。

買ったときに該当するかどうかは、価格水準（市価に比べて著しく低いかどうか）と、決定方法（不当に定められたかどうか）によって判断されます。これらの事実認定は非常に難しい面があるものの、この「買ったときの禁止」違反として指導される企業も多いようです。

具体的には、大量発注を前提に見積りさせた単価を少量発注にも適用したり、納期を大幅に短縮してソフトウェアを納入させたにもかかわらず、当初の見積単価のまま下請代金を定めたりした場合、買ったときと判断されています。

(3) 下請代金の減額の禁止

下請法では、「下請代金の減額」も禁止されています。納入された物品等に瑕疵があるなど、下請事業者に責任がある場合を除き、親事業者は発注時に定められた下請代金の額を減じてはなりません。これは、代金を差し引く名目、方法、金額の多少にかかわらず、また減額について下請事業者と合意があったとしても許されません。

この「下請代金の減額」により指導を受け

る企業も多く、典型的な事例としては、「仕入値引」等の名目で下請代金を減じたり、単価の引下げ合意日前に発注した商品にも引下げ後の単価を遡及適用する等が挙げられます。

(4) 親事業者の認識

今回の講演で印象的だったのは、勧告・指導案件において下請法違反の自覚がありつつ違反していた親事業者が少ないということです。真中氏が取り上げた実際の勧告事例の中では、下請事業者との合意があった上で「歩引き」として下請代金を減額していた事例がありましたが、下請代金の減額に関しては、たとえ親事業者が下請事業者と協議し、強制することなく取り決めたとしても、違反になる場合があるので注意が必要です。

□まとめ

本来、契約当事者は対等であり、契約や取引は自由に行われるべきですが、実際には親事業者から仕事をもらうために、下請事業者が不利な条件を飲まざるをえないという状況が生まれやすいのも事実です。下請法はそうした事態を防ぐためのものであり、親事業者は下請事業者に不利な条件を強制していなくても下請法違反になる可能性があることを念頭に置いて、細心の注意を払いつつ下請事業者との取引を行う必要があるものと思われます。

〔一般財団法人阪大微生物病研究会
法務知財室 平林さゆみ〕

企業活動におけるパーソナルデータの利活用と その留意点

講師 弁護士法人英知法律事務所 弁護士 森 亮二氏
開催日時 12月8日(火) 午後2時~4時
開催場所 AP 東京八重洲通り

「パーソナルデータに関する検討会」委員直々の 講義が受けられる貴重な月例会

□タイミング良く開催

私は、スマートフォン向けアプリケーションを開発しているIT企業の法務スタッフとして、アプリプライバシーポリシーの作成等を通じて、個人情報保護法と接することが多くあります。

したがって、以前から個人情報保護法改正やパーソナルデータの利活用に関する動向には興味を持ってはいたものの、恥ずかしながら法改正の内容についてきちんとフォローができていない状態でございました。

そんな折、この講義の知らせを受け、これは遅れを取り戻す良い機会と思い、法務チームの他のメンバーにも是非自分が出席したいと訴えて参加したのでした。

□アクセスの良い会場

当日は会社を出るのが遅れたため、遅刻ギリギリになってしまい、東京駅から早足でAP 東京八重洲通りに向かいました。駅からのアクセスが良く、迷うことなく何とか間に合っ会場に到着すると、シンプルながらもずいぶん縦に細長いのが印象的な会議室でした。幸いまだ前の方に少しだけ空席があったので、講師の表情が良く見える中ほどの席を選びました。

□分かりやすく実践的な講義

着席するとすぐに講義が始まり、はじめに個人情報保護法改正の背景事情である「個人情報保護」と「プライバシー保護」の2つのルールの関係について丁寧な解説があり、予

習不足の私にはありがたい導入にぐっと惹きつけられました。

それから、ビデオレンタル店の会員情報、乗降履歴など具体的な事例を交えながら、個人情報の定義、第三者提供、匿名加工情報等、個人情報保護法改正のポイントについて一つひとつ解説されていきました。改正内容の説明にとどまらず、実務において必要な対応を検討する内容になっており、今後の対策を考える上ですぐにでも活かせるものでした。

講師は結構な早口で話されていたのですが、分かりやすい言葉で説明して下さったので、ついていけないという感じはなく、情報量としても適切であったと思います。

□関心事項にぴったりの内容

私自身も特に関心があった「個人情報の定義」と「匿名加工情報」の部分に多くの時間を割いて解説がありました。個人情報の定義が明確化されましたが、その内容は実務の感覚では拡大という印象が強く、携帯電話番号、クレジットカード番号、メールアドレス、サービスIDなど個人情報に該当するか否かが不明なものについては今のところ該当しなさそうだと思いつつも、今後の政令を注視していく必要があると感じました。

新たに定義された匿名加工情報については、匿名加工情報を作成した時点で事業者さまさまざまな義務が課せられることに関して、事業者が安全管理措置として不必要な情報を削除するなどした匿名化を施した場合であっても

匿名加工情報として公表する義務があるのかという国会答弁における問題提起が紹介され、非常に興味深く、実務への影響も大きいので重要な論点であると思いました。

□工夫されたレジュメ

お話が分かりやすいだけでなく、レジュメについても、改正法のポイントが網羅的かつ簡潔にまとまっており、それぞれのポイントについて法令や委員会規則の何が根拠になっているのかが整理されていました。法文と講師による要約では使用するフォントを分けるなどの工夫も凝らされており、持ち帰って、日々の業務でも手元に置いて活用できる充実した内容でした。

□委員ならではの明快さと熱気

講師を務められたのは「パーソナルデータに関する検討会」の委員を務めておられる森亮二先生で、IT企業の法務としてはもともと著作や論評を通じてかなりお世話になっているのですが、この法改正においてもまさにその中心にいらっしゃる方で、この講義においてもそうした森先生ならではの明快さがありました。

また、この度の法改正は、肝心の具体的なルールの詳細について政令や委員会規則に定められることになっているため、改正案を読んだだけではよく分からないところも多いのですが、今後の議論を待つ部分についても、政府の整理や国会審議等を手がかりに法改正後の姿を最大限予測し、一步踏み込んだ解説をして下さったことから、今後の対応をより精緻にイメージすることができました。

そして何よりも、講師の語り口の端々に、法改正のただ中にあるライブ感、躍動感があり、拝聴しながら改めてこの法改正の重要性を実感し、その日の聴講を終えました。

□部署での議論・情報共有の契機に

翌日、部内で上司にレジュメを見せながら講義の感想などを話すと、上司が先日社外で参加した個人情報保護法の改正に関する議論

についても共有され意見を求められるなど、部内で議論する良い契機になりました。

□おわりに

私自身も、この講義で講師の熱が伝わったようで、パーソナルデータを取り巻く法律問題にこれまで以上に興味を持って接するようになったと感じています。

今後の政令や委員会規則の動向を追いながら、学習を深めていきたいと思います。

〔株式会社ドリコム 財経本部
法務グループ 樋勝奈々江〕



中国における営業秘密に関する紛争事例と問題解決のための法実務

講師 金杜法律事務所 中国弁護士／中国政法大学大学院特任教授 劉 新宇氏
開催日時 2015年12月9日（水）午後2時～4時
開催場所 AP 東京八重洲通り 11階会議室

豊富な実例を題材にした実践的な月例会

□参加の動機

中国進出を検討する当社にとって、中国における営業秘密に関する紛争事例と問題解決は、以前から関心のある分野であったので、経営法友会から今回の月例会の案内を頂いてすぐに参加を申し込んだ。

□いざ月例会へ

当日、師走に入り段々と寒くなるなか、麹町にある会社を出て少し早く会場に着いて周囲を眺めていると、講師席から離れた所に遠慮がちに着席する人、前方のモニターを見やすい所に陣取る人で次第に席が埋まっていき、全体の8割程度の座席が埋まったところで定刻となり、月例会が始まった。

いつもどおりに、経営法友会の方が簡単に本日のテーマと講師を紹介すると、講師の方が登壇してよいよ本題のスタートである。

□定評ある講師

この日の講師は、中国の方であったが、流暢な日本語をお話しになり、その解説も簡にして要を得たもので、非常にわかりやすいものであった。配布資料も、豊富なイラストや図解を駆使して具体例をわかりやすく解説するなど、聴衆の理解を助けるさまざまな工夫が随所に施され、筆者のような初学者にとって大変ありがたいものであった。

聞けば、講師の劉新宇氏は、世界でも指折りの法律事務所のパートナー弁護士であり、この分野において、これまでも数多くの著作やセミナーの講師を務められているとのことであった。

□セミナーの概要

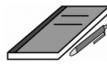
いささか前置きが長くなってしまったが、今回の月例会の概要を説明したい。内容は、①営業秘密にかかる中国の法制、②営業秘密を巡る紛争の実態・特徴、③営業秘密保護の最新動向、④営業秘密にかかるケーススタディ、⑤営業秘密漏洩の事前防止に関する法的注意点の5つのパートから構成されていた。これらの内容のうち、筆者の関心を引いた点を簡単ながら3つ紹介したい。

1つは、営業秘密侵害の類型には、「従業員型」、「取引相手型」、「第三者型」があり、実際の紛争の中でもっとも多いのが「従業員型」という点である。

これまで、営業秘密の侵害という点、自社の取引相手から漏洩することが多いのではないかと漠然と考えていたので（それゆえ、その防止のために企業間で秘密保持契約が締結される）、この指摘は新鮮であった。この点、中国では、日本と比較して、従業員の会社への帰属意識が低く、知的財産権を尊重する風土が確立されておらず、あまり罪の意識なく転職先企業への機密情報漏洩が行われる点などは、これから中国における営業秘密に関するリスクマネジメントを考えていく上でとても参考になった。

2つ目は、営業秘密保護の最新動向として、最高人民法院の司法解釈を紹介していただいた点である。

まず、秘密保持措置が講じられていなければ、そもそも、いかにその情報が会社にとつ



て重要であっても法的保護が受けられないとのことであるが、この点に関して、最高人民法院は、「契約の付随義務として秘密保護義務を負うというだけでは秘密保護措置にならない」と解釈しているのだそうだ（最高人民法院2012年度知財案件報告書）。また、「市場属性を有しない情報（＝市場を抛り所としない情報／筆者註）は営業秘密に該当しない」（最高人民法院2013年度知財案件報告書）とも解釈しており、これらの解釈は、営業秘密の保護措置のあり方を検討する上で、とても参考になった。

最後に、（これが一番参考になった点であるが）営業秘密漏洩の事前防止に関する実務への示唆である。まず、営業秘密の保護は、自社における営業秘密の洗い出しに始まるのだそう。そして、当該営業秘密にパスワードを設定したり、アクセスログや防犯カメラ等を設置したりして技術的・物理的措置を講じる。ただ、これだけではまだ不十分で、これらに加え、秘密保持契約・競争避止契約等の法務的措置を講じるとのことである。こうして見ると、これらの措置は日本における営業秘密保護措置とも共通する部分が多いように思う。

□実務上の留意点

今回の月例会を通じて、営業秘密侵害を防ぐには、日本の常識や考え方が、中国ではそのまま通用しないことを銘記してリスクマネジメントを構築する必要があると痛切に感じた。日本でも、自社を退職した従業員が「お土産」を持って他社に転職し、その流れで自社の営業秘密が他社に流失することもあるれば、反対に、自社に転職してきた社員が前職の営業秘密を「お土産」として持ってきてしまい、結果として自社が営業秘密侵害事件に巻き込まれる恐れがあるだろう。しかし、中国では、雇用の流動性が高いことや会社への帰属意識が低いことなどを背景に、日本以上にこれらの点に注意を払う必要があるのだ

はないかと感じた。もし、これらに十分な注意を払わないと、自社が知的財産権の被害者にも加害者にもなる懸念がより一層強まるであろう。

今回のセミナーに参加するまでは、もっぱら、自社の営業秘密が侵害されるケース（日系企業が被害者となる場合）を想定していたのであるが、いざ解説を受けてみると、必ずしも日系企業が被害者になるケースだけでなく、自社が他社の営業秘密を侵害するケース（日系企業が加害者となる場合）があることが理解できた。いずれにせよ、このような営業秘密侵害を完全に防備することは能わずで、結局のところ、従業員管理を始めとして、技術的・物理的措置・法務的措置をなるべく高いレベルで行うという点に尽きるのでないかと感じた次第である。

□受講感想

月例会に共通することではあるが、やはり企業法務に携わる身としては、その内容が実践的であればあるほどありがたい。

その意味では、今回の月例会は、豊富な実例を題材に、単に中国の法制面だけではなく、自社の情報システムや人的管理等を通じて、企業における営業秘密漏洩の予防という実務的な面にも充分配慮されたものであったので、個人的には得るところが大きかった。

これまでにも、経営法友会の月例会には幾度となく参加してきたが、今回の月例会は、軽妙な講師の語り口と配布資料で内容の要点がとてもわかりやすいものであった。

□月例会のすすめ

このように、経営法友会の月例会は、特定のテーマについて斯界の専門家が要点を比較的短時間で企業実務家に向けて解説するので、その内容も実践的で信頼性に富み、非常に充実したものとなっている。多忙な人にこそぜひ参加をお勧めしたい。

〔株式会社オリエントコーポレーション
法務部 望月 将〕

〈パネルディスカッション〉 消費者契約法に今、何が起きているのか

コーディネーター 矢嶋雅子氏（西村あさひ法律事務所・弁護士）
パネリスト 中村美華氏（株式会社セブン&アイ・ホールディングス）
片岡康子氏（楽天株式会社）
藤猪純子氏（パナソニック株式会社）
開催日時 2015年12月15日（火）午前10時～正午
開催場所 AP 東京八重洲通り 11階会議室

消契法改正の流れに一矢報いた月例会

□強い危機感

消費者契約法の見直しが議論されている。消費者保護の視点に立ち、多くの事業者には不利益に働く方向での議論である。しかし、その状況が事業者には伝わっていない。その強い危機感が、本パネルディスカッションに登壇された諸氏を突き動かすものであったのだろう。

筆者は広告業界の片隅において、消費者契約法の本見直しに反対の声を上げる者である。見直し反対のロビー活動を通じ、かねてよりパネリストである楽天の片岡氏とパナソニックの藤猪氏の知己を得ており、お二人の明快な論旨や舌鋒の鋭さには、常々敬服をしていた。筆者は、お二人を含むコーディネーターとパネリスト諸氏が来場者にどのようなメッセージを発信するのかを目撃するため、そして、自らも新たな刺激を受け、長い戦いに疲れて緩みかけた拳を新たに握り直すために、会場へ足を運んだのである。

□伝わりやすさ

当日、私は熱を帯びていた。残念ながら、この時点においては意気込み故のものではなく、細菌感染が発症していたためである。軋む関節を宥めつつ着座して、開始時間までの間、受付で手渡されたレジュメのページを繰り始めた。大部である。そして、四色刷りである。Q&A形式に現行法と今後が見開きページに組み合わせられる形式で貫かれ、一見して、非常にとっつき易い印象である。しかし、まだ、その内容はまだ頭に入ってこない。

物理的な発熱のためである。この時点では、私は、中座せざるをえなくなることを密かに覚悟していた。

パネルディスカッションは、コーディネーターである西村あさひ法律事務所の矢嶋弁護士によって口火が切られた。それを引き継ぐ形で、セブン&アイ・ホールディングスの中村氏によって、分かりやすく見直しの議論の概要が解説された。早くもこのあたりで、事業者に課せらるる不利益への強い危機感に裏付けられた喝により、筆者の腑抜けた背骨は直立し、発熱が寛解してくのを感じた。

□消費者契約法の見直しとは

ここで、配布されたレジュメをもとに消費者契約法の見直しに係わる概要を述べておきたい。消費者契約法は、不当な勧誘に関する規制（以下、「不当勧誘規制」という）と不当な契約条項に関する規制（以下、「不当条項規制」という）を主要な2つの柱とする。今回検討が行われた見直しはこの2つの柱のいずれにも係わるものである。内閣府に設置された消費者委員会の求めに応じ、消費者契約法専門調査会（以下、「専門調査会」という）が組織され、消費者契約法における契約締結過程および契約条項の内容に係る規律等の在り方に応じて調査審議を行っている。

かかる調査審議の内容は、端的に言えば、消費者が事業者との間で締結した「消費者契約を取り消すことができる範囲の拡大」と、「約款や規約等を含む消費者契約の条項が無効になる範囲の拡大」の2点である（レジュ

メQ1-1)。消費者保護のために、「消費者の意に沿わない契約関係を簡易に解消させるような改正」が検討されているというわけである。

調査審議を経た改正法は2016年春の通常国会での成立が目指されており、そこに至るべく、2015年12月に消費者契約法専門調査会において最終取りまとめが行われた（レジюмеQ2-1）。なお、本稿の執筆は最終取りまとめの終了後に行われているものであるが、本パネルディスカッションの時点では最終とりまとめは未了であった。したがって、この時点においては、最終取りまとめに向けて、最後に事業者側ができること、なすべきことの共有がなされたわけである。

□不当勧誘規制

不当勧誘規制の見直しに関しては、大きく3つのポイントが挙げられている（レジюмеQ6-1）。

1つは不当勧誘規制における「勧誘」に「広告等」も含めるというものである。これが実現すれば、広告等の内容を原因として、消費者契約の取消しがなしうることになる。

2つめが、従来「不利益事実の不告知」とされていた点に関するものであるが、消費者にとって利益となる事実を告知していなくても、故意に、消費者の不利益となる重要事項を告げなかった場合には、消費者は当該消費者契約を取消すことができるとするものである。これが実現すれば、（広告等を含む）勧誘の場面において、不利益事実の告知に関する事業者の負荷が大きくなると思われる。

そして3つめが、事業者と委託関係にない第三者が行った不当勧誘も取消し対象とするものである。

□不当条項規制

次に、不当条項規制の見直しに関しては、①消費者契約における免責条項の無効範囲の拡大、②消費者の解除権を予め放棄させる条項の無効、③事業者には法律にはない解除権・解約権を付与したり、事業者の解除権・解約権の要件を緩和したりする条項の原則無効、④いわゆるシュリンクラップ契約等の消費者

の作為・不作為を意思表示とみなす条項の無効などが見直しの俎上に上がっている（レジюмеQ15～Q22）。契約は両当事者の対等が原則であるところ、本見直しは、消費者契約について、上記を含め現行法にさらに上乗せする形でその原則を大幅に修正し、一方当事者である消費者に重みづけをすることを目的とするものである。

□強い意志

本パネルディスカッションにおけるパネリスト諸氏の発言に簡単に触れたい。

中村氏からは過量契約の見直しに関する懸念、片岡氏からは不実告知や不利益事実の不告知に係わる見直しの不合理性、藤猪氏からは本年10月に施行される消費者裁判手続特例法に基づく特定適格消費者団体による取消訴訟頻発への危惧などが、それぞれ述べられた。コーディネーターの矢嶋弁護士、パネリストの中村氏、片岡氏、藤猪氏が語る言葉は、具体的な本見直しの問題を論理的に突くものであった。ただ、それだけではなく、事業者の気づかぬ不利益を憂慮し、それを伝え是正を試みようとする熱い思いと強い意志が、そこには込められていた。

最後、会場からも、彼女たちの発したメッセージに共鳴した会場から、専門調査会による12月の最終取りまとめまでに事業者からの意見をぶつけるべきだ、という反応があったのは、非常に印象的であった。この時点では冒頭述べた体調不良も忘れていた。

本稿の執筆時点においては、最終取りまとめが「消費者専門調査会報告書」の形で公表されている。今後の検討課題を含むとしながらも、本見直しにおける現時点での最終形である。この報告書を繰りつつ、おそらくは本パネルディスカッションが奏功して、最終取りまとめからはいくつもの論点が外されたのであろうことを、最後に付言したい。

〔株式会社電通 法務マネジメント局
法務部部長兼知的財産課長
弁護士・弁理士 長谷川雅典〕

東京開催分

日時・会場：2016年2月5日（金） 午後2時～4時45分 CIVI研修センター秋葉原（電気街口）

テーマ：**平成28年株主総会における議決権行使の考え方**

講師：石田猛行氏（ISS株式会社 代表取締役）

上野直子氏（グラス・ルイス アジア・プロキシ・リサーチ部ディレクター）

趣旨：平成28年株主総会に向け、議決権行使助言会社のISS担当者とグラス・ルイス担当者による、議決権行使の考え方と行使方針の決定プロセス、その判断材料や平成28年の方針と従前との差異、注目する議案などについて解説します。

日時・会場：2016年2月15日（月） 午後1時30分～4時45分 A P 東京八重洲通り

テーマ：**日本の証拠保全手続きと米国のディスカヴァリへの対応**

講師：＜日本の証拠保全手続きの解説＞

谷 健太郎氏（弁護士法人三宅法律事務所 弁護士）

松崎嵩大氏（弁護士法人三宅法律事務所 弁護士）

＜米国のディスカヴァリへの対応の解説＞

池田祐久氏（シャーマンアンドスターリング外国法事務弁護士事務所 弁護士）

森村佳奈氏（シャーマンアンドスターリング外国法事務弁護士事務所 弁護士）

趣旨：日本の証拠保全手続きと米国のディスカヴァリ対応について、法務部員の事前の心構え、適切な文書管理、弁護士への迅速な依頼方法、対象物件の範囲の判断等、法務担当者が押さえておくべき実務上の留意点に関し、日本、米国、それぞれの実務に精通した弁護士に事例を踏まえ解説いただきます。

日時・会場：2016年2月26日（金） 午後1時30分～2時30分 AP東京八重洲通り

テーマ：**下請法の運用状況と企業の留意点**

講師：金森 淳氏（公正取引委員会事務総局 経済取引局取引部企業取引課課長補佐）

趣旨：平成27年度の下請法の運用状況をご紹介いただき、その特徴や傾向から、企業における実務上の留意点や、下請法のポイントを解説します。

※資料は、「下請取引適正化推進講習会テキスト」（当日配布・公正取引委員会・中小企業庁、2015年）、「下請代金支払遅延等防止法ガイドブック 知るほどなるほど下請法」を使用します。

日時・会場：2016年2月26日（金） 午後2時45分～4時45分 A P東京八重洲通り

テーマ：**企業における下請法の留意点と法務部門の対応**

講師：**籾内俊輔氏**（弁護士法人北浜法律事務所 弁護士）

趣 旨：企業活動において、下請法違反が問題となる場面は少なくありません。そこで、企業活動を円滑に行っていくために法務担当者としても下請法の留意点を理解しておくべきです。より具体的には、違反が起きてしまったときや違反だと指摘を受けたときの法務部門としての対応方法、また、違反を起こさないための事前の予防策を講じるために必要な知識等について、公正取引委員会事務総局での勤務経験および多数の企業からの相談への対応経験をお持ちの弁護士にご解説いただきます。

大阪開催分

日時・会場：2016年2月12日（金） 午後2時～4時 ホテルモントレ大阪

テーマ：**改正景品表示法の実務対応**

講師：**長澤哲也氏**（弁護士法人大江橋法律事務所 弁護士）

趣 旨：事業者が講ずべき表示等の管理上の措置を義務化する改正景品表示法の施行から一年が経過し、不当な表示を行った事業者に対する課徴金を課す制度の施行も2016年4月に予定されるなど、企業に一層の厳正な対応が求められています。そこで、本月例会では、同法が実務に与える影響とその実務対応（管理体制の整備、課徴金等）について解説いただきます。

日時・会場：2016年2月17日（水） 午後2時～4時 ホテルモントレ大阪

テーマ：**中国における贈収賄汚職の現状と日本企業の実務対応**

講師：**麦 志明氏**（弁護士法人東町法律事務所 弁護士）

趣 旨：習近平国家主席就任以降、中国では大規模な腐敗撲滅運動が展開されており、英国の大手製薬会社が贈収賄事件で摘発されるなど、国内外を問わず、企業による不正・行政処罰等に関連する贈収賄に対する摘発を強化しており、日本企業もこのような摘発の例外ではありません。そこで、本月例会では、中国に進出または進出を検討している日本企業を対象に、中国における贈収賄汚職の現状（中国の社会情勢、摘発の端緒、最近の摘発事例、取り締まりの傾向等）や法規制、日本企業が押さえておくべき実務対応（摘発事例把握からの実務対応等）について事例を基に解説いただきます。

日時・会場：2016年2月29日（月） 午後2時～4時 ホテルモントレ大阪

テーマ：改正個人情報保護法の実務対応

講師：森 亮二氏（弁護士法人英知法律事務所 弁護士）

趣 旨：本年9月に改正個人情報保護法成立し、個人情報の定義の明確化、要配慮個人情報、パーソナルデータの利活用（匿名加工情報）等が規定されました。特にパーソナルデータの利活用をめぐるでは、プライバシー問題に起因する様々な事件が起きており、その利活用には注意が必要です。本月例会では、企業の個人情報管理の視点から、改正個人情報保護法の実務対応について解説していただきます。

※本月例会では、本テーマに関して、講師に確認したい実務上の疑問、お悩み等をお伺いする事前アンケートを実施いたします。お申込み時のコメント欄に具体的にお書きください。なお、全てのご質問等にお答えすることができない場合がございますことをご了承ください。事前アンケートのメ切りは2016年2月8日（月）です。

■お申込み方法

当会ホームページ（<http://www.keieihoyukai.jp/>）にログインのうえ、「会合」の「月例会」よりご登録ください。

○東京開催分については、収容人数に余裕がある場合には、原則として開催日2週間前より1社複数での「追加お申込み」が可能となります。

○欠席する場合は、開催日の午前中までに必ずキャンセルを行ってください。

○キャンセルは、当会ホームページの「会員登録情報（変更）」からお願いします。

○参加者を変更した場合は、参加者変更を承った旨のメール通知は届きません。当日、参加者変更前のお申込完了通知メールを印刷したものをご提出のうえ、その旨をお申出ください。

※月例会お申込みの際にいただきます個人情報（氏名・社名等）は、お申込受付確認、講師への提供等、月例会開催に関する目的のみに使用させていただきます。

※天候等により講演会が中止になる場合は、当会ホームページの「お知らせ」欄にてご連絡いたします。

■お申込登録時のご注意

申込登録終了後、「お申込完了通知メール」が届きます。「お申込完了通知メール」が届きませんとお申込は受け付けられておりませんのでご確認ください。「お申込完了通知メール」が届かない場合には、事務局までご一報ください。

■講演会当日の受付について

講演会当日、恐れ入りますが受付にてお申込完了通知メールを印刷したものをご提出ください。ご協力をお願いいたします。

平成28年度の研修講座 いよいよ開講! ～3月1日(火)まで下記講座を募集中～

能力強化講座 英文契約〔上期〕

本講座は、各種英文契約を対象に実務で契約書をチェック・作成する際に応用のきく「考え方」を養うとともに、リスクマネジメントへの対処に主眼を置きます（契約書文言の表現方法といった「技術」的な側面については、適宜盛り込む程度とします）。講義は、受講者が英文契約の基礎知識をすでに習得しているものとして進めます。

なお、本講座を通じて、業種を超えた人脈作りにも役立てていただきたく、「受講者交流会」（参加無料）の開催も予定しています。

▶開催概要

対象者 経営法友会の法務担当者基本知識講座【国際編】修了者、または、それに準ずる知識を有する方（国際法務経験2年から3年の方を想定）。

講義形式 毎回、事前に講義レジュメを電子メールにて送付のうえ、受講者から「質問」「関心事項」*を募集し、それを素材として講義に活用します。

* 具体的な案件についての法律相談的な内容でも構いません。講義において、社名を秘すなど個社名が特定されない形でケースとして取り上げます。

講師 弁護士 仲谷栄一郎氏（アンダーソン・毛利・友常法律事務所）

会場 株式会社商事法務 3階会議室（東京都中央区日本橋茅場町3-9-10）

受講料 40,000円+消費税

▶募集要項

募集期間 平成28年2月1日（月）～3月1日（火）

定員 50名（先着順）

▶講義日程 《各回14時～17時（全4回・12時間）》

4月7日（木） 第1回『総論』 ※講義終了後交流会

4月28日（木） 第2回『売買契約・代理店契約』

5月12日（木） 第3回『ライセンス契約』

6月2日（木） 第4回『国際契約に係る税務』

※詳細は経営法友会ホームページからご確認ください

■申込方法は次頁をご覧ください

能力強化講座 独占禁止法

独占禁止法の実務講座として、法務経験3年程度の方を対象に、事例検討を通して思考の枠組みを修得することに重点を置いて解説し、独占禁止法の理解と実務的な対応力を深めることを目的として開講いたします。

なお、本講座を通じて、業種を超えた人脈作りにも役立てていただきたく、「受講者交流会」（参加無料）の開催も予定しています。

▶開催概要

対象者 独占禁止法に関する基本的知識を有する方で、経営法友会の法務担当者基本知識講座【国内編】修了者またはそれに準ずる知識・経験を有する方。

講義形式 あらかじめ配布する設例の予習を義務づけ、それらの事前検討を前提に進めます。各回の講義では、事例を通じて法務担当者として押さえるべきポイント（社内対応・当局対応）、実務対応としての留意事項の整理を中心に解説いたします。

講師 弁護士 多田敏明氏（日比谷総合法律事務所）

会場 株式会社商事法務 3階会議室（東京都中央区日本橋茅場町3-9-10）

受講料 30,000円＋消費税

▶募集要項

募集期間 平成28年2月1日(月)～3月1日(火)

定員 50名（先着順）

▶講義日程 《各回14時～17時（全3回・9時間）》

4月18日(月) 第1回『不当な取引制限（カルテル・入札談合）』※講義終了後交流会

5月10日(火) 第2回『排除型私的独占・排除型不公正取引』

5月23日(月) 第3回『優越的地位濫用・価格維持型不公正取引』

※詳細は経営法友会ホームページからご確認ください

■申込方法

弊会ホームページにログインいただき、「会合案内」→「研修会」から当該講座を選択。必要事項（貴社名、貴社名ふりがな、貴社住所、申込者名、参加者名、部署名、電話番号、メールアドレス、勤務年数、法務経験年数）をすべてご記入ください。

※本講座は、運営の一部を(株)商事法務に委託しています。受講料のご請求・受講票は、(株)商事法務からお送りさせていただきます。

■お問い合わせ 株式会社商事法務

〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町3-9-10 茅場町ブロードスクエア

T E L : 03-5614-5650 / FAX : 03-3664-8843

E-mail : law-school@shojihomu.co.jp

> 平成27年1月末会員数 1,150社

(平成27年度入会35社、退会16社)

幹事会 1月14日(木) 午後6時～7時

総務部会 1月7日(木) 正午～午後1時

月例部会 1月26日(火) 午後6時～6時30分

> 1月の入会会社(0社)

研究部会 1月20日(水) 午後6時30分～8時

研修部会 1月15日(金) 午後6時～6時30分

大阪部会 1月26日(火) 午後6時～8時



月例会

東京 「ソフトウェア・システムの導入・構築をめぐる実務上の留意点」

日 時 1月19日(火) 午後2時～4時 講 師 藤原宏高氏(ひかり総合法律事務所 代表社員 弁護士)
葛山弘輝氏(ひかり総合法律事務所 弁護士)

東京 「M&A・JVにおける海外での独占禁止法上の事前届出申請にかかる実務上の留意点」

日 時 1月27日(水) 午後2時～4時 講 師 中尾雄史氏(Freshfields Bruckhaus Deringer 弁護士)
山田香織氏(Freshfields Bruckhaus Deringer 弁護士)

大阪 「欧州個人情報保護法の改正動向と日本企業の実務対応」

日 時 1月28日(木) 午後2時～4時
講 師 岩村浩幸氏(アシャースト法律事務所 パートナー 英国弁護士)

大阪 「英文契約書類出用語30選」

日 時 1月29日(金) 午後2時～4時 講 師 野々村幸治氏(三井物産)



研修会

東京 【初級講座】法務担当者 基本知識講座【国内編】第8回「知的財産権」

日 時 1月19日(火) 午後2時～5時 講 師 三好 豊氏(森・濱田松本法律事務所 弁護士)

大阪 【初級講座】法務担当者 基本知識講座【国内編】第8回「知的財産権」

日 時 1月26日(火) 午後2時～5時 講 師 仲本光利氏(伊藤ハム)

東京 【上級講座】実践力強化講座 英文契約 第1回「総論・一般条項」

日 時 1月28日(木) 午後2時～5時 講 師 酒井大輔氏(北浜法律事務所 弁護士)

東京 【上級講座】実践力強化講座 独占禁止法 第3回「価格維持型不公正取引・優越的地位の濫用」

日 時 12月9日(水) 午後1時30分～4時30分

講 師 志田至朗氏(志田至朗法律事務所 弁護士) 内田清人氏(岡村総合法律事務所 弁護士)

委員会・研究会

第11次法務部門実態調査検討委員会

分析会合第4回 日 時 1月18日(月) 午後3時～8時

海外コンプライアンス研究会

第2グループ(データプロテクション) 日 時 1月25日(月) 午後4時～6時

第4グループ(贈収賄規制) 日 時 1月28日(木) 午後4時～6時

第5グループ(コンプライアンス体制) 日 時 1月27日(水) 午後5時～7時

法務組織運営研究会

第1グループ(グローバル法務体制) 日 時 1月14日(木) 午後6時～8時

第2グループ(小規模法務組織体制) 日 時 1月22日(金) 午後6時～8時

第5グループ(危機管理) 日 時 1月13日(水) 午後6時30分～8時



わたしと外国語



VOL.2 理解されるまで伝える

竹内昭紀

ベーリンガーインゲルハイムジャパン株式会社
法務部コンプライアンスグループ



英語が苦手なわたし

私は、現在、外資系製薬会社法務部でコンプライアンスの仕事に携わっています。日本人の同僚とのコミュニケーションは日本語ですが、ドイツ本社等の同僚とのコミュニケーションは当然英語です。ただ、恥ずかしながら、私は、英語が決して得意ではありません。むしろ苦手です。本稿を読んで、英語でご苦労をされている方々等に、英語が苦手でも英語が必要な環境で何とかやっていけると安心していただいたり、共感していただければ幸いです。



初めての海外出張と挫折感

縁あって3年前に今の会社に入社し、仕事で英語が必要になりました。入社約半年後には、同僚と一緒に本社に出張し、英語でプレゼンする機会をいただきました。原稿を作成し、何十回と音読しました。繰り返し音読するうちに、プレゼンで使う言い回しは自然と覚えることができました。しかしながら、ネイティブやネイティブではない同僚の英語の聞き取りには非常に苦労しました。仕事上の会話はともかく、



特にディナー等での世間話 (small talk) はチンプンカンプンでした。当時は、頭の中で、まず相手の話を理解し、次に返事の英文文を作成後、ようやく話をするという具合でしたので、まったく会話についていけず悔しい思いをしました。その後は、年に数回定期的に一人出張していますが、空港到着後現地滞在中は、朝食、仕事、夕食等、ホテルの自分の部屋に戻るまでは、一日中英語でコミュニケーションしなければなりません (当たり前ですが)。2年前に初めて一人出張したときは日本語の話し相手もおらず相当辛い思いをしました。もちろん、英語の議論に参加するのめたやすくなく、聞くことが中心で、なかなか自分の意見をうまく伝えることができず、はがゆい思いも味わいました。



ポーツマスでの転機

私の英語の転機となったのは、約1年半前にイギリスのポーツマスにある英語学校に2週間入学したことだと思います。ビジネス経験年数が同程度の生徒と一緒に、授業 (先生と生徒が一对一か、一対二) や lunch、social activity に参加しました。私以外の生徒は欧州出身者がほとんどでした。このときに痛感したのは、文法や語彙は、日本人の私のほうが他の生徒より勝っていたのですが、small talk になると途端に圧倒されました。彼らは、文法が多少違おうが、訛っていようが、まったく臆することなく喋っていましたし、レストランでネイティブの店員が早口で対応したときには、もっとゆっくり喋ってほしいと堂々と注文して

- ☑ ネイティブを目指す必要はない
- ☑ 理解し、行動してもらうまで、諦めずに伝える
- ☑ 口について出る英語の言い回しをストック

いました。このあたりは、聞き手に理解力が求められることが多い日本人と、話し手に説明責任が求められる彼らとの文化の違いもあるのかもしれません。何よりも意外だったことは、欧州出身である彼らも、英語はネイティブではなく、私と同様に英語の勉強にとっても苦労しているということでした。彼らは皆同じように彫の深い顔をしていますし、英語が喋れて当然と思っていたのですが、何となくホッと安心したことを覚えています。同時に、ドイツ本社と同僚も苦労して英語を身につけたのだと思うと、私ももっと懸命に勉強しなければと気を引き締め直しました。



ドイツ出張時のあれこれ

話は変わりますが、ドイツ出張時は、大抵マインツに滞在します。サッカーの岡崎選手が以前所属し、今は武藤選手が所属するクラブのある町です。フライトまで時間のあるときは、マインツの町を散歩したり、フランクフルトまで電車で出かけたりします。ドイツの電車はチケットの購入など分り辛いです。駅名は当然ドイツ語表記です。私はいつも周りの人に英語で尋ねますが、皆さんとても親切に教えてください。また、バスの運賃支払いもチケット制で分り辛いです。運転手はドイツ語しか話せない場合が多く、私が英語で話しても通じず、見兼ねた近くのご婦人が独英の通訳をしてくださったこともありました。町で道順やドイツ語表記の意味を尋ねたときにも、スマホや独英辞書で調べて教えてくださいなど、皆さんとても温かくて親切な方が多いです。ドイツ語も勉強しなければなりません、とりあえず私の英語でも観光では何とか目的は達成できるようになってきました。



コミュニケーションで心がけていること

まだまだ英語は苦手ですが、会話の際には、以前のように頭の中で英作文はせず、日本語を喋るのと同じように、自分の考えや思いを直接口から出すよう心掛けています。このため、英語、特にビジネスでよく使われるフレーズが口について出るようになるまで繰り返し喋る勉強をしています。気を付けていることは、SVOといった語順だけです。その他の文法の間違いや訛り、流暢さなどはまったく気にしていません。後は相手の目をしっかりと見て堂々と話すこと、理解してもらえるまで繰り返し説明すること、聞き取れなかったら必ず聞き返すこと程度です。相手に何をしてほしいのかという目的を正しく理解してもらうことだけに注力しています。ただし、後で文法やよりネイティブな表現等のチェックは行い、次に使うようにはしています。

その他、会議時には可能な限り最初のほうに発言するようにしています。そのほうが議論をリードでき、話についていき易いからです。議論の応酬が早く、参加のきっかけがつかみ難いときは手を上げています。電話会議では後からメールで補足説明する等しています。

英語であれ日本語であれ、コミュニケーションによって、真意を正しく伝えて理解してもらい、目的を達成するということが最も大切なことだと思います。

たけうち・あきのり

日本の製造業法務部に約20年所属し、契約、M&A、訴訟、コンプライアンス等の法務業務全般を経験後、3年前より製薬会社で法務・コンプライアンスの業務に従事。

2012年3月23日 富士ゼロックス 法務部発行 (第62号)

やさしい 法務 NEWS

やさしい法務 NEWS は、事例を通じて ALL-FLC のコンプライアンス意識の向上を目指します

誤送信にご用心！ 情報流出どうにも止まらない

【2012年3月8日 報道】

【今号のテーマ】
●個人情報保護法

何があったの？

某保険会社は、約2,500人分の契約者情報が入った電子ファイルを管轄する販売代理店に電子メールで送信しようとして、メールアドレスの入力間違い、宛先として意図していない人に送ってしまい、個人情報を出送させたと発表しました。

何が問題なの？

個人情報やソフト・データで一目出ししちゃうと、宛先と間違っちゃう可能性が、誤送信（個人）に対する影響が、重大なリスクがあります。

例えば、宇治市住民基本台帳事件では、漏洩したデータが、悪意ある人物の手によって、インターネット上で転売されてしまっています。宇治市はこれを回収する努力を

一言アンケート

この号の法務 NEWS の記事はわかりやすかったですか？

はい いいえ

法務 NEWS で取り上げて欲しいテーマがあればお聞かせください！

【より詳しい法務情報記事につきたい方は・・・】
●「上」個人情報保護法(第4号 個人情報保護法)
【前号の法務 NEWS はこちら】
●「上」11 解说不読の現場(第61号)

図 1

「一方的にただ「ルールを守れ」と言われるだけでは、現場の人々が

現場の自律を促すために

事例11. 何をしに行っているのやら…

【架空の請求による経費の精算（不正出張）】

N部長は、ひと月の三分の一は国内出張をしている。N部長の出張申請は、部下のP課長が承認しているが、P課長は、上位職者からの申請であるため、ほぼチェックで出張旅費精算の承認を行っている。そこで、N部長は私的な旅行を業務出張であると偽り、出張目的を捏造し、架空の出張旅費の請求を継続で行い、交通費・宿泊費等を不正に受給した。

事例11. 解説(不)

不正防止のチェックポイント

- 承認者は、出張旅費の出張先を必ずチェックし、出張先が会社に交通費が会社負担となるのはラッキー
- 正当化 業務出張のついでなので構わない
- 不正防止のチェックポイント

現場 出がけがないときに交通費が会社負担となるのはラッキー

場合 有給な出張に なっている

不正防止のチェックポイント

図 2

もりき・やすえ

1992年、富士ゼロックスに入社。システム事業のマーケティング部門で提携契約業務を担当し、ビジネスを進める傍ら、現場でコンプライアンス意識を高める活動を実施。2009年より現職。各種契約審査業務とともに、富士ゼロックスグループにおけるコンプライアンス施策の立案、推進を担当している。

当事者意識を醸成する仕掛け

世間のニュースは「他山の石」として有用であるが、やはり「他人事」

「やさしい法務NEWS」を月二回発行し、インターネットで社内配信している（紙面の構成は図1参照）。本紙は、読者の興味を喚起するための目を引くタイトル、負担のない1ページの読みきりサイズといった特徴により高いアクセス数を維持しており、また、より深く内容を知りたい人向けに、ガイドラインや規程などへのリンクも設定している。

である。さらにこれを「自分事」とするには、実際に自社で起こった、または起こりそうな事例を用いて、この場合はどうすればよいか、といったポイントを説明することが有効と考えている。

当社では、自社で発生した過去の懲戒事例を用いて、何が問題なのか、どうすれば防止できたのか、といった点を記載した「不正防止教育テキスト」を作成し、インターネットに常時掲載している（紙面の構成は図2参照）。そして、このテキストから出題する形で、不正が起こりそうな場面での行動を問う設問を作成し、毎年一回、Webによる理解度テスト

トを全社員が受講することを仕組み化した。

また、新任管理職向けの集合研修では、実際に社内で行った不正会計や贈賄等の事例を題材に、グループディスカッションを行っている。規制の目的、実際の場面における行動など、法務部門の講師の解説だけでなく、同じ立場の他の人の意見も聞き、自ら考えることで、自分なりの判断基準を得ることが出来る。

「売上目標必達のため」、「納期を守るため」といった言い訳に負けてしまいうこともある。なぜこのルールがあるのか。そのことを理解して初めて、ではこうしよう、と自ら考えてルールを守るための行動に移すことができる。そうした自律的な社員を育て、各現場が自ら律することが出来る組織となるよう、さまざまな「心を動かす仕掛け」でサポートしていくことが、コンプライアンス推進者の使命であり、その取組みは終わることがないと考えている。

このところ相次いでいる企業不祥事に、背筋が寒くなった法務担当の方も多いのではないだろうか。普通に考えれば「おかしい」と思えることが、なぜ起こってしまうのか。どうすれば不祥事を未然に防止できるのか。効果的な予防策について論じてみたい。

コンプライアンス教育の必要性

まず、企業理念や行動規範によって、コンプライアンス違反は許さない、というポリシーを経営層が強く押し出すことは、コンプライアンスを推進する上で最も大切なことである。ただ、それだけでは不十分だ。不祥事を引き起こすのは「会社」ではなく、その構成員たる「人」であることを忘れてはならない。

企業理念や行動規範をただの飾り物にしないためには、それを自社の価値基準として、全社員にしっかりと具体的に伝え続ける必要がある。そのために、一人ひとりの業務において何が「コンプライアンス違反」に該当するのか、違反時にどのような影響があるのかを全社員が知り、行動に反映させるための「教育」が重要となってくる。

つまり、教育によって、個々の社

員が自らを律し、さらに社員同士が相互に律する力をつけること。それが不祥事の未然防止に必要不可欠なことなのである。

現場目線で考える「仕掛け」

しかし、ひと口に「教育」といっても、多忙でそれどころではない、難しい法律の話など聞く気が起こらない、自らの業務にどう関わるのかわからない、といった声が、実施する前から聞こえてきそうである。

当社は、2000年頃の企業不祥事の多発をきっかけとして、本格的に「コンプライアンス教育」に取り組み始めた。その後十数年間、試行錯誤するうち見えてきたことは、ただ法律の解説をするのではなく、個々の社員が心から納得して行動に移すための「仕掛け」を現場目線で作ることが肝要、ということである。そこで、当社のコンプライアンス教育プログラムは、次の二点を基本としている。

① 社員の興味・関心をひく仕掛けにより、負担なく知る機会を広く提供する。

② 自分も違法行為の当事者になりうることを実感できる仕掛けにより、当事者意識を醸成する。

心を動かす「仕掛け」が自律を促す

森木保恵

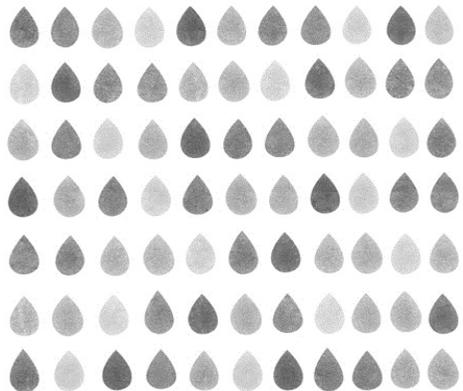
富士ゼロックス株式会社 法務部

これらの「仕掛け」を実践した例を次にご紹介する。

興味・関心をひく仕掛け

敷居の高いコンプライアンスへの恰好の入り口となるのが、マスコミを賑わした不祥事の実例である。当社では、新聞等で報道されたニュースを題材にして、簡単な解説と当社の日常業務における注意点を付した

人を育てる 第2回



横河電機株式会社 法務室 マネージャー
高林佐知子

Violin



私を解放してくれる 音楽活動での相棒

横 河電機には今年で結成18年目を迎える「アンサンブル横河」というオーケストラがある。社員、OB、家族を中心に団員は30人強、仲間に応援を頼んで毎年春に演奏会を開く。私も創立以来のViolinメンバーで、最近は演奏会の都度、経営法友会事務局の方々にチケットを配っていたら、すっかりそのイメージが定着してしまったりしく、この表題での寄稿となった。週末はオケ仲間と楽器演奏を楽しんでいる私にとって、Violinは確かに人生の重要なパートナーだ。私の楽器はイタリア生まれ、す

でに100歳を超えている（といってもサラリーマンが趣味で買える程度の値段）。弦楽器は、通常楽器の内側に、製作者や工房の名前、制作年と場所が記されたラベルが貼ってあり（真偽怪しいものもあるが）、その製作者・工房の名で呼ばれる。ストラディバリさんが作った楽器がストラディバリウス。私の楽器はもちろんそこまで高名ではないが、ラベルはイタリアの製作者名なので、心の中ではその愛称で楽器に話しかける。彼とは学生時代に両親に買ってもらうからもう20年以上の付き合い。彼は非常に正直で、練習すれば良く響いてくれるし、サボれば手厳しい。

楽器はカラオケのように一人酔いしれて独奏するのもストレス発散に良いのだが、練習不足のまま演奏すると途中で弾いている自分が嫌になるので、最近は専ら仲間と合奏して楽しむ。私の場合はクラシック中心なので、オーケストラや弦楽四重奏などといった形式が多いが、作曲家によって完成された楽曲を各パートがパート譜に従って演奏すると、一応は曲としての形になる。でも、それでは各パートの音を重ねただけで、ちょっとつまらない。管弦楽や

弦楽合奏は、各パートが絡み合っていて、お互いにコミュニケーションしながら音楽を作っていくところに面白さがあるように思う。スコア（全パートがまとめられた楽譜）を読んで他パートや曲の構造を理解する必要があるが、自分のパートを完璧に弾いて満足していた若い頃より、自分は多少弾けなくても他の楽器との掛け合いを味わっている今のほうがアンサンブルは楽しい。

私にとって仲間との楽器演奏は、コミュニケーションの場であるとともに、自己表現の場でもある。日本語であっても、言葉ではうまく伝えられず歯がゆい思いをすることがあるが、楽器の演奏では、一定のルール下ではあるものの、音楽の表現方法も感じ方も自由でシンプルかつストレートなので、他人にどう思われるかを気にせず、自分を解放できるのが心地良い。ちなみに私の十八番は、ドラえもん主題歌の弦楽四重奏バージョン。本当に楽しそうに弾いているらしい。

（たかばやし・さちこ）



アンサンブル横河の演奏会

源流釣り

株式会社ユー・エス・ジェイ 法務部 課長
北口圭介

釣

り歴30年。小学校の頃から釣りが大好きで、近所の多摩川に毎日のように釣りに行っていた。多摩川と言っても、実家のある東京都羽村市（玉川上水の取水口）から上流部は水が透明で泳げるくらい美しく、そして非常に冷たい。私の釣りはウグイやオイカワ等の小魚の釣りから始まった。練餌やサシ（釣具店で売っている生き餌だが、実はうじ虫である。）で一日数十匹は釣れた。中学生くらいになると、ルアーで、ブラックバスやヤマメ、ニジマス釣るようになった。当時好きだった漫画は当然『釣りキチ三平』である。

大学時代は釣り好きが高じて、4年間地元の釣具店でアルバイトをしていた。あまりにも長時間働いていたので、お客さんは私のことを正社員だと思っていたし、自分自身が釣り雑誌にも載るくらいの熱の入れようだった。当時（1990年代中頃）はブラックバスのルアーフィッシングブームで、多くの釣り雑誌や釣り番組があった。

社会人になり仕事が忙しくなると、なかなか釣りに行けなくなり、どうせ釣りに行くならと渋くてカッコいい釣りに憧れ、フライフィッシングを始めた。自分で虫（カゲロウ等）に似せた毛鉤を作って釣るのが面白い。魚との騙しあい、知恵比べである。ター



35cmの巨大ヤマトイワナ

ゲットは、イワナ、アマゴ等である（当然自然保護を考え釣った魚は逃がす。）。高校時代に山岳部だったこともあり、やがて「登山+釣り」という方向に進む。夏になるとテントを背負い1週間近く山の中を歩きながら川の源流域で釣りをするようになった。

そして、自然保護に熱心な某アウトドアウェアメーカーの友人と釣りに行くようになり、数年前にヤマトイワナという貴重な在来種と出会うことになる。ヤマトイワナは、本州中部の河川（木曾川水系や南アルプス上流部）や琵琶湖流入河川、紀伊半島熊野川水系のみ分布する非常に貴重な在来種である。世間でよく見られるニッコウイワナと異なり白斑はなく、全体的に金色っぽい色をしている。

ヤマトイワナは開発や乱獲だけでなく、漁協によるニッコウイワナの放流によっても絶滅の危機に瀕している。ニッコウイワナは繁殖しやすく、漁協が釣り人のこと

を考えて河川に放流するのだが、これが裏目に出ている。というのも、ヤマトイワナとニッコウイワナが同じ河川に住むと交雑し、純粋なヤマトイワナがいなくなってしまうのである。自然保護や釣り人のためという名目で従来の生態系を考えずにイワナを放流することは悪であり、本来その河川の在来種の保護も考慮し慎重にイワナを放流しなければならない。最近では在来種の保護を考える漁協や行政も増えている。我々の子孫の世代に貴重な在来種を見せることができるよう、釣り人も含め、関係者が協力して動く時がきている。

(きたぐち・けいすけ)



釣り場を求めてテント暮らし

DESKより

■大幅にリニューアルをした本誌1月号に、会員企業の皆様より励ましの声を多数いただいた。法務知識を幅広く取り上げることを目指すとするれば、世に公刊されている法律実務誌と同じになってしまう。経営法友会の会報誌なのだから、会員の皆様が知りたいと思われる「会の情報」をもっと早く、広くお伝えすることはできないか、と頭を捻ってお届けしたのが前号である。

当会の研究会活動では、参加募集に呼応して集ったメンバーが、会員企業の皆様のためになる成果物を提供しようとボランティアな情熱を捧げてくれている。はじめにそのメンバーを中心にお声かけをしたところ、成果物作成の傍ら、法務の「あるある」情報を惜しげもなく提供してくれて企画のヒントにできたほか、趣味やこだわりの事柄なども開陳していただいた。本誌編集にあたり推進力を与えていただいた研究会メンバーには心から感謝したい。月例会の紀行文も人気で、これを読んだ読者が次の機会にぜひエントリーしてみたいと思って貰えたら、本当に嬉しい。本誌は、今後もめくるめく法務情報について、当会活動に即してお伝えしていくことを使命としたい。

(TORU)

■最近の文庫本は文字が大きい。読みやすさはもちろんだが、文字が大きければ次々ページをめくることができる。このことで「読んでいる」感を醸成して、よりよく読

書の楽しみを味わってもらうことができるのだと聞いたことがある。めくってもらい、読んでもらうことは書物の存在意義にかかっている。

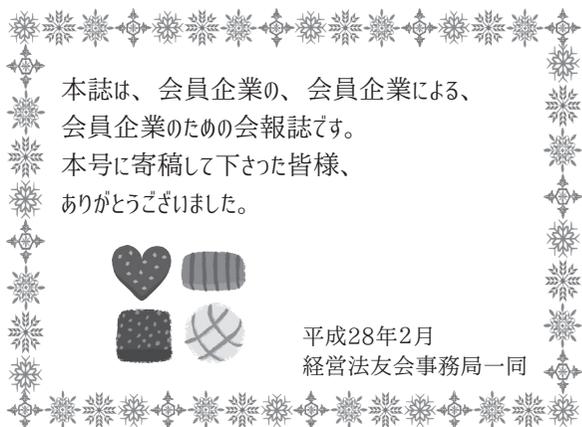
リニューアル第1号である1月号が職場で回覧された際に「いつもはそのまま次へ回している人も、手に取ってめくっていた」というエピソードを聞いた。「記事をコピーして課員に配ったよ」というありがたい声も届いている。実は会員の皆様から寄せられた充実した記事に加えて、それらを読みやすく、より魅力的にみせるため、文字の大きさ、配置、装飾にもひと工夫をちりばめている。これほど好評をいただくと、これからも続けていけるのか少し不安でもあるが、なかなか回覧から返ってこないような会報誌をお届けする努力を惜しまない所存である。次号も楽しみにお待ちいただきたい。(つきましては皆様、ご寄稿ご協力のほど、お願いいたします)

(AYAKO)



経営法友会事務局

〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町3-9-10 公益社団法人商事法務研究会内
TEL 03-5614-5638 FAX 03-5643-7187
e-mail keieihoyukai@shojihomu.or.jp URL <https://www.keieihoyukai.jp/>



本誌は、会員企業の、会員企業による、
会員企業のための会報誌です。
本号に寄稿して下さった皆様、
ありがとうございました。



平成28年2月
経営法友会事務局一同

The Association of Corporate Legal Departments

経営法友会 リポート

504

2016.2