

【第2部】 パネルディスカッション
〈テーマ〉「中小企業とコンプライアンス」

[パネリスト報告]

中小企業におけるガバナンス
～刑事の側面から～

熊田 彰英 氏（元東京地検特捜部検事、桐蔭法科大学院教授、弁護士）

大澤 熊田先生、よろしくお願いいたします。

熊田 弁護士の熊田でございます。私の経歴等は、第1回CRECの冊子に書いてありますが、私は、16年間にわたって、現場、法務省、在外公館で勤務をしております。その中で、いわゆる企業犯罪、それから、さまざまな個人の犯罪、特に会社員とかそういった方々の犯罪を扱ってきたわけです。それとともに、法務省では大臣官房秘書課にありまして、法務省全体を統括しながら、省としての危機管理等を扱ってまいりました。

今、中島先生からは、違反があったときにどのように対処するかという、具体的な解決方法を示唆いただいたところではありますが、私のほうは、そうした重大な局面、特に刑事事件になったときのいろいろな姿をこれまで見てきておりますので、それを踏まえて、むしろ予防といいますか、意識付けというようなところにつきまして、日頃、おそらく刑事の側面について語られるのを聞いたりすることもあまりないのではないかと思いますので、そういう側面から少しお話をさせていただきたいと思います。

日頃新聞を見ますと、社会面で、刑事事件、企業が絡む事件が報道されない日はないくらい状況であります。前々からコンプライアンスということは叫ばれておりましたし、今日の一つのテーマであります中小企業も含めて、ガバナンス、コンプライアンスは常日頃から言われ続けているところではありますが、それでもなお、いろいろな犯罪が起きているところでもあります。

例えば経理の関係で取り上げましても、詐欺、横領、背任、文書偽造、金融商品取引法違反、いろいろなものがございます。それから、最近よく話題になります労働関係では、労働基準法、労働安全衛生法などがございます。それから、いじめ、パワハラといったものがありますが、これはなにも民事だけの世界ではありません。例えば、強要であるとか、名誉毀損であるとか、いろいろなことが起きますし、実はそういったものが背景にあって、こちらは個人犯罪になりますが、いわゆる暴力事件とか重大な事件に発展することもあるわけでございます。

また、例えば情報や秘密の関連ということでは、不正アクセスでありますとか、不正競争防止法、背任、さらには、先ほど久保利先生からご紹介がありましたデータ偽装といったものもあります。

それから、個人ということになれば、例えば駅とかで起きるような暴行事件、痴漢、企業としては、例えば献金とか、いろいろなものが挙げられるわけです。

このほかに、当然のことながら業界ごとにいろいろな業法があるかと思えます。製造、建設、飲食、金融、IT、いろいろな分野がありまして、それぞれに、先ほどの種子法をはじめ、様々な特別法、業法といったものがあります。

こうしてみますと、当然のことながら、中小企業のみならず、中小企業を経営している、あるいは支えている役職員の方が、実際にこういう不祥事、あるいは刑事に直面する場面があるわけですが、では、そうしたものを防ぐためにはどうしたらいいか。

レジュメの「3」の冒頭に「強いリーダーシップの功罪」とあります。例えば中小企業を興されたオーナー、あるいは経営者の方は、相当なリーダーシップ、ある意味、強烈な個性でもって会社を興し、会社を引っ張り大きくしていったというところがありますし、それが自信あるいは自負というものにつながっているところもあろうかと思えます。

それはもちろん大切なものであるかと思えますが、他方でよく言われますのは、そうしたところでなかなか周りの声が聞こえなくなってしまうたり、自分がこれまでこうしてきたからという、先ほどの久保利先生の「前例踏襲」ではありませんが、昔からの慣習なりにとらわれて、勢いそれが結局は会社が傾くような事態にまで至ってしまうということがあるわけです。

なぜそうなるかといいますと、次に記載しております、「環境の変化・時代の流れに敏感か」というところかと思われます。実は、この時代の流れなり環境の変化というのは、当局はかなり敏感に感じ取るんですね。その時々社会、経済、あるいは政治も含めて、いろいろな情勢の中で、何を処罰すべきか、というところが変わってきている。中小企業といえども、それを取り巻く環境は相当変わってきているかと思えます。

本日の久保利先生のご講演にもありましたように、中小だからこの程度でいいとか、中小だから何々ということが今どれほど許される状況なのか。むしろ、企業であるとか、いわゆる経営者という立場の人に対する国民の目は厳しくなっているのではないかと思われまますし、今、SNSとかでは、相当な情報、これは内部情報も含めてですが、流れるわけです。

それは何を意味するかというと、隠すものはない、隠せないということです。そうしたことにどれほど気付いているか。むしろそれに気付けば、先ほどのお話にもありましたが、すぐにチェンジすることができる、変えることができるはずで。大企業のように、まずはたたき台をつくって、部署で検討して、それを上役へ上げていくとかではなくて、むしろ強いリーダーシップがある、あるいは、かなり風通しがいい、小規模だからこそ、かな

りフットワーク軽く対応できる、そこが利点であるはずで。ですから、そうしたところを意識していただくのがいいかと思ひます。

それから、第三者委員会の報告書というものが、ちまたにたくさん出ております。それぞれについて、出来であるとか内容についてはいろいろあるかと思ひますが、少なくとも原因や背景、具体的な再発防止策が第三者委員会報告書には記載されています。それらをどれほど深堀りできたのかというところが、一つには第三者委員会報告書の評価といひますか、役割だと思ひます。

そこで、例えば同業他社でも結構ですし、異業種でもいいかもしれませんが、規模であるとか業種、実際に起きている不祥事の内容に照らし、もしかしたら自分のところでも起きるかもしれないというものを少しピックアップして見て、その報告書の中でどのような原因や背景が指摘されているのかを見てみる。これをご自身でするとなるとかなり手間です。ですから、そこはリーガルの頭を持っている人、弁護士などを使って、幾つかピックアップしてもらった上で、要点であるとか共通項を抜き出してもらい、そういう作業をしてもらうのも一つの有効策ではないかと思ひております。

もう一つ、皆さまに意識していただきたいのは、中小企業に対して、いわゆる当局、検察とか警察、あるいは証券取引等監視委員会、公正取引委員会など、いろいろなところが調査あるいは捜査に入るわけですが、特に捜査において、大企業に対する捜査と何か違いはあるのかということについて触れますと、実際のところ、大企業というのは、社会的な規模や影響という意味で、当局としてはやりがいがあるといひますか、一つのターゲットとなり得るわけですが、他方、中小の場合は、そういう規模的なものはさておき、立件対象となる範囲が見えやすいということがあります。

大企業は、いろいろな決裁ルート、意思決定過程がありますが、中小企業は、多くの場合は、トップダウンであったり、経営者、あるいは、役会といひてもそれほど人数がいない中で決まていく。そういう中で、結局、企業においてどういうふうにものごとが決まて、この不祥事が起きたのかというのが非常に見えやすい。

なおかつ、経済であるとか、社会情勢、国民生活に対する影響という意味では、大企業に対する捜査に比べると、ハードルとしてはどうしても低いわけ。もちろん、大企業だから処罰がどうか、中小企業だから処罰がどうかという基準ではありません。あくまでも立件をする場合のハードルとして考えられるのはそういうところ。です。

では、中小企業に対して捜査が行なわれた場合にどういふ影響があるかといひますと、まず会社に対しては、先ほど久保利先生からご指摘がありましたが、経営者と会社は通常一体ですので、経営者が仮に逮捕される、あるいは、役員、例えば総務部長でもどなたでもいいですが、そういった方が逮捕されるということが会社の経営なり存続に直結する、このリスクというのは非常に高いところがあるわけ。です。

これが大企業であれば、副社長であれ、執行役員であれ、そういった立場の方が仮に逮捕されたとしても、会社としては、代替措置といひますか、動かし方は別途あるわけ。です。

が、中小であればいっぺんにその日から会社が動かなくなってしまう。例えば20日間スタックした場合に会社はどうなるかということになるわけです。

それからもう一つ、意外に皆さんがあまり意識されてないのは個人に対する影響です。これは中小に限らないことではありますが、逮捕された場合に捜索というものが行われるのは皆さんよくご存じだと思います。この捜索は、当然、会社だけでなく、自宅あるいは関係先に対してもなされます。そうした場合、つらいのは誰か。ものすごく家族にとって負担ですし、つらいものがあります。

例えば、朝どこかに出掛けていたとしても、勤め先にいたとしても、すぐに電話がかかってきて、「今すぐ帰ってください。」などと言われる。たいてい捜索は、いきなり朝から始まるわけです。それから夜まで、家の中を何人もの人たちが調べる。執務室であるとか、書斎であるとか、そういうところに限らない。台所、トイレ、寝室、クローゼット、すべてをくまなく捜索するわけです。そして、日記とかパソコンとか、日常生活にも関連あるものを基本的にはみんな持っていくわけです。それに立ち会っているときの家族の心理的な負担あるいはショックは、当局の人間でもなかなかつらいものがあるくらいです。それがまず1日目に起こります。

そのあと何が家族に降りかかるかという、当然のことながら、周りの目、あるいはマスコミの目、場合によっては、お子さんの学校でそういうことがうわさになったり、近所でうわさになるわけです。そうした中で、非常にひっそりとした、人の目を気にした生活が始まっていくわけです。

次に降りかかってくるのは、お金の問題です。保釈というのを皆さんも聞かれたことがあるかと思います。中小企業であっても企業が絡んだ犯罪であれば相応の保釈金がかかります。これは一部上場会社の例ですが、その役員が保釈される場合、数千万円の単位になったりするわけです。これが、個人犯罪とかでもっと低くなったとしても、それでも二、三百万、あるいは五百万、六百万というお金が必要になる。では、その金策は誰がするかといえば、残されている家族なわけです。本人は留置場に入っていますので当然できません。家族がお金を借りに走ったりするわけです。そこで疲弊する度合いと言いますか、精神的な負担の大きさというのは多分本人の比ではないと思います。そうした現実があります。

なぜ私がこういう話をするかといいますと、これまでに、いろいろな会社の社長や役員、従業員を調べてきましたが、たいてい出てくるのが、「家族はどうしていますかね」という話です。会社ではないのです。会社は大体なんとか回っていると皆さんわかるわけです。オーナー企業の場合はちょっと別ですが。調べで必ずと言っていいくらい出てくるのが、「家族は大丈夫でしょうか」という話です。

そういうときに向かい側に座っている私が言えるのは、「それはこちらがつなぐことはできないので、とにかく弁護士さんに連絡をして、家族の様子なり何なりをちゃんと知らせてもらってください」ということくらいです。そして、「こうなる前に、右か左かどちらへ

行くかということ、なぜ当時の弁護士であったり自分の近い人間に聞かなかったのですか、右へ行ったらこうなりますよということを聞かなかったのですか」という話もよくしました。そうすると、たいていは、「いや、考えませんでした。こうなるのだったら、ちゃんと聞いておけばよかったです」という返事がかえってくるわけです。そこで皆さん初めてどれほどのリスクがあったのか気付くわけです。

ですから、ひとたび刑事になれば、これだけの影響なり、リスクが降りかかってくるということを、頭の隅にでも結構ですので入れていただきたいと思います。

では、中小企業のオーナーあるいは役員の方だけが意識をすればいいことなのかというと、やはりそうではないというのがレジュメの「5」でありまして、ここに弁護士なり法科大学院としての役割が出てくるのかなと思います。

一つには、「危機を未然に防ぐためのチェック機能」、これがやはり弁護士には求められる。これは多分皆さんにはわかりやすいかと思います。正道、正論、こうしたものをまず言えるか、それが出発点だと思います。そうしたところのアドバイスができるのか。

もちろんそれのみですと、いつもブレーキばかりで結局前向きな話は何もない、ということになってしまうと思います。そこでもう一つ、弁護士の役割としては、法律家として経営を後押しするためのサポートができること、これが重要だと思います。代替案であるとか、ここはこういうふうに解決していけばいいという、その道筋なりヒントなり、そうしたものを示していく。その役割が重要であって、例えば桐蔭では、実務家教員が様々な分野・テーマについて講義をしていますが、そこでいろいろな考え方・筋道の作り方というものを聴いていく、あるいは、身に付ける。もちろん実践できないと駄目なわけですが、少なくとも、こういう考え方やこういう世界があるということを知り、どれほど引出しを増やせるかというのが弁護士には求められていると思うのです。

人の話で恐縮ですが、松下幸之助さんが、なぜ豊臣秀吉が天下を取り、治められたかということをお話されています。それは石田三成という聞き役がいたからだ、と。織田信長には残念ながらいなかった。この聞き役というのは何かというと、時には直言する人ですね。つまり、単に経営者からいろいろ何かを聞くというだけでなく、場合によって、その時々で、きちんと直言する人、そういう聞き役がいたかどうか、これが経営者にとって重要である、と松下さんは述べられています。

私は、中小企業であれば、まさにその聞き役に弁護士がなれるのではないかと、なるべきではないかと思うのです。これから桐蔭においてもいろいろな授業をやりますが、そういう聞き役になるための引出しづくりが求められているのだと思いますし、ぜひともそういう弁護士を増やしていきたいと思っていますところでございます。時間が超過して恐縮ですが、以上でございます。

大澤 熊田先生、どうもありがとうございました。聞き役としても弁護士を育成するロースクールということで、ロースクールの役割についても触れていただきました。ありがとうございました。