

【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]

「人の集まり」におけるコンプライアンス～「新米」(?) 法務担当者の目線から～

宗貞 稔 氏 (桐蔭法科大学院修了、企業内弁護士)

大澤 最後になりますが、宗貞さん、よろしくお願いします。

宗貞 メディアスホールディングスの宗貞でございます。よろしくお願いいたします。

私はメディアスホールディングス株式会社という会社で企業内弁護士をしております。

メディアスホールディングス株式会社が一体どういった会社なのかということからお話しさせていただきますと、メディアスホールディングス株式会社は、「メディア」という言葉があるのでメディア関係かなと想像される方もいらっしゃるかと思いますが、いわゆる医療機器の卸売り販売を主要事業とする事業会社を傘下に持っている親会社、持株会社でありまして、医療機器卸の事業会社を傘下に持って、メディアスグループを構成しています。

グループを構成する事業会社は持株率100%の子会社で、その数は、現在は全9社になります。当社としての資本金の額は約13億円、グループ合計での従業員数は約1,400人になります。もともと、事業会社は、単体としてみれば、すべていわゆる中小企業に当たると思います。ですので、メディアスグループというものは、複数の中小企業とその親会社からなるグループと言えらると思います。そういった意味で、親会社としては、複数の中小企業からなる企業集団におけるコンプライアンスを、いかに実践していくかといったことが課題になります。

私自身の紹介としましては、司法修習終了後、当社にそのまま就職いたしました。当社には、いわゆる法務部というものが存在しておりません。最初はまず内部監査室に所属して、そのあと新しく設置されたコンプライアンス推進室という組織に移りました。今年で入社して5年目になりますが、通じて、社内弁護士として、自社および事業会社に対して、法務・コンプライアンスに関する助言や、提案や、支援を行っております。

さて、今回、このパネルディスカッションの話をいただいて、「中小企業とコンプライアンス」というテーマだと伺ったのですが、一体どういったお話をしようかなと悩みました。そこで、「悩んだときは、まずは問題文をしっかりと読もう」ということで、いただいた企画趣旨をじっくり読ませていただきました。そこでヒントを得たわけですが、「収益を上げるためには綺麗事を言っていないのではないか。従来言われてきたようなコンプライアンス

は、あくまでも大企業にしか通用しないものなのではないか。このような切実な問題に
応えられるようなコンプライアンス実践はどのようなものだろうか」、こういった「問い」
が示されていることを読み取りましたので、この「問い」について素直に考えてみるこ
にしました。

私が考えたことは、そもそも「収益を上げるためには綺麗事を言っていられない」とい
う気持ちは、中小企業であっても、大企業であっても同じだろう、ということです。大企
業なら大企業なりの、市場シェアとか、ブランドとか、また誇りというものもあるでしょ
うが、そういったものを維持していかなければいけませんし、また、そこに勤めている多
くの従業員の生活も維持していかなければなりません。「決して綺麗事を言っていられない」
という気持ちは同じだと思います。

そして、そういった中で取り組むコンプライアンス実践のあり方については企業それぞ
れの業種や規模に応じて様々だとしても、そのコンプライアンス実践の基礎・基盤は、大
企業であっても、中小企業であっても同じではないのかなと私は考えます。

難しいこととか、新しいこととか、そういった話をするわけではなくて、ちょっと抽象
的になってしまうのですが、「新米」法務担当者としての目線から見た私の考えるコンプラ
イアンスの実践の基礎・基盤というものをお話したいと思います。

私の考えるコンプライアンス実践の基礎・基盤は、企業に属する「人」を意識すること
です。企業というのは、それ自体が人格を持って活動しているかのように見られがちです
が、実際は人が集まっている集団に過ぎません。集まっているその一人一人は感情を持って
いて、それぞれがそれぞれの思いを持って存在しているのです。仮に長年一緒に勤めて
いる、同じ目標を持って進んでいる上司や同僚、部下であっても、結局は自分ではない人
です。相手の考えはわかりませんし、理解できないというのが基本であると思います。

ですから、自分ではない人に自分の考えを共有してもらうためには、自分の考えを伝え
て、それを理解してもらう必要があります。俺が「おい」と言ったらお茶だろう、という
ような考え方は、基本的にはあり得ないわけです。人間関係の常識、そういった考え方が
コンプライアンスの実践の場でも重要であって、むしろ要ではないかと思えます。

しかしながら、企業というものはいわゆる組織として見られがちで、また、長年企業組
織の中で、生活というか、仕事、職務をしていると、それぞれの「人」がいるというこ
は忘れてしまいがちです。例えば、配下社員に何か指示を出そうとする場合、配下社員
のリーダー1人に伝えれば、それで全員が自分の考えを共有できると思ってしまうが
ちですが、本当に共有できているかというのは、とても怪しいところがあります。そも
そもそのリーダーに対してさえ、自分の考えが伝わっていないかもしれません。

また、新米法務担当者という目線から、ということもありますが、民法、会社法を勉強
していても、そこに個々人の「人」はなかなか出てこないのです。企業内弁護士を務め
ていて、改めて、「人」というものを意識することが重要なのであろう、民法、会社法を勉強
していても気付かなかったな、そういった思いがあるところでもあります。

そこで次に、こういった「人」を意識する点をコンプライアンス体制構築の文脈でどのように理解できるか検討してみますと、まず、「社長方針・トップメッセージの重要性」。これは、いわゆる「内部統制やコンプライアンス体制を構築する」という文脈のときには必ず出てくるワードですが、「人の集まり」ということを意識したときに、よく理解できるものと思います。

結局、企業においては、所属する各人が考え方や行動の基準とするための旗印を掲げないと、人の集まりですから烏合の衆になってしまうわけです。同じ考えを持っていると思いつつも、い込むのはとても危険だと思います。同じ方向を向いていたとしても、細かい部分で違ったところを向いている場合もあると思います。そういった意味も含めての旗印として、社長方針やトップメッセージというものを理解できるのではないかと思います。

次に「役職員間でのコミュニケーションの重要性」、こういったワードもよく出てくると思います。先ほど申しましたが、人それぞれですから、自分の考え方をわかってくれているわけがありません。お互いに何かを進めようとするときには、やはり話し合っただけで進められないと相手は同じ方向を向いてはくれませんし、また、自分の間違いにも気付けないかもしれません。コミュニケーションができる環境というものは非常に重要だと思います。このコミュニケーションというものを怠ると、あらぬ誤解やひずみが生じるなどして、職場環境がどんどん悪化していき、さらには、コンプライアンス違反の引き金にもなると思います。

最後にまとめさせていただきますと、企業の人格や活動は、それぞれその企業に所属している「人」によって担われています。その「人」というのは、感情を持っていて、かつ不完全な人です。先ほど久保利先生の基調講演にありました「性弱説」というお話を、非常になるほどと思って聞かせていただきました。企業というのは、不完全な人によって基礎づけられていて、そういった方たちに担われているものであると思います。「企業コンプライアンス」、とても難しい言葉のように感じますが、要するに、「人の集まりにおけるコンプライアンス」であって、このコンプライアンスというものは、とても人間的であって、人間関係的であるものだと思います。コンプライアンスという言葉自体が、なにか独り歩きしているように思われて、コンプライアンスというのは大企業向けではないのかというようなお話もありますが、そういった基礎・基盤に目を向けるだけでも、コンプライアンスの実践としては第一歩にはなるのではないのかなと考えています。

私からの報告は以上になります。ありがとうございました。

大澤 宗貞さん、ありがとうございました。宗貞さんが勤務されているメディアスホールディングスでは、コンプライアンスに関する社長メッセージがホームページに出ています。「『正義と利益のどちらかを取らなければならない状況に遭遇したら、迷わず正義を取れ』を基本姿勢としております」と、ホームページ上で明示しています。まさに、久保利先生にご紹介いただいた渋沢栄一を社長は直接表明している、そういう会社です。

