

【第 3 部】パネルディスカッション

〈テーマ〉「コンプライアンスの価値 (Value) —法科大学院修了生の活躍と社会への貢献—」

パネリスト	久保利教授、中島教授、熊田教授、越後弁護士、 貝原弁護士、城森 NY 州弁護士
コーディネーター	大澤教授

大澤：それでは、第 3 部パネルディスカッションに移らせていただきたいと思います。私は、パネルディスカッションのコーディネーターを務めさせていただきます大澤と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

第 1 部、第 2 部のお話、特に久保利先生のお話を改めて拝聴いたしまして、生涯教育、多様な観点からの学びを続けていくということがとても大切だということを、私自身が改めて非常に深く感じました。いかに自分が物事を知らないんだなということを思い知ったように思います。

それから、蒲先生のお話、大変勇気づけられて、改めてやっていこうという気持ちになることができました。

私自身は、先ほど蒲先生がご紹介くださいましたが、1981 年に日本 IBM の社内弁護士になったのですが、なぜなったかという、一番最初にごあいさついただきました小島武司先生に勧められたのが発端でした。

なぜ小島先生が勧めてくださったかという、小島先生は、1970 年代から、「正義の総合システム」という法哲学の分野にまで及ぶ壮大な理念を打ち立てられまして、これは司法制度改革のコアを成す指導理念だったわけですが、その中で、「企業法務というものがとても大事だ。特に、企業の中に入り込んで、企業が適切に活動することによって社会に貢献する。そのような企業内法務を担う社内弁護士というものはこれからとても大切になるよ。大澤君やってみないか。」とおっしゃってくださったんですね。1970 年代からそういうことをお考えになっていた。これは社内弁護士がかなりの数になった現時点ではかなりの程度一般的に受け入れている考えかと思いますが、今から 40 年も前から予言していらっしやったわけですから、とても驚くべきことです。

私は 1981 年から社内弁護士になったわけですが、そこで担当した仕事の一つがコンプライアンスです。当時、コンプライアンスという言葉はなかったのですが、IBM ビジネス・コンタクト・ガイドラインというコンプライアンス・プログラムがありまして、それを社内に浸透させていく。問題が起こったら調査をして、それを是正するというのですが、非常に大きな仕事の部分を成していたわけです。

そういうようなつながりもございまして、この桐蔭法科大学院でも創立当初からコンプライアンスの授業を担当させていただいている次第であります。

【第3部】パネルディスカッション

私は、お手元の資料の末尾に「コンプライアンスの対話的アプローチ」というメモを付けさせていただいていますが、対話をする、話し合いをすることを通じてコンプライアンスを支えていくということがとても大事なのではないかという問題関心を持っておりまして、授業もそのような角度からしています。

今日は、ここにコンプライアンスの授業の1年分の資料の分厚いファイルを持ってきましたが、実は今日登壇してくれていて、現在は社内弁護士として活躍しておられる貝原さんが受講してくれた年の資料です。私自身が提供する資料はこのうちの3分の1程度で、あとは学生、受講者の皆さんが、独自の視点から研究をして、みんなの前でプレゼンをして、ディスカッションをする。これに相当の部分を費やしております。貝原さんを含めて学生が提出してくれたプレゼン資料が大半を占めており、非常に活発な授業を行っています。

先ほど小林先生がミディエーション交渉研究所のご紹介をしてくださいましたが、今、小林先生が所長をされています。ミディエーション交渉というのは、やはり話し合いなんですね。私は話し合いを通じてコンプライアンスを浸透させていくということが大変重要だと思っております、その意味でミディエーション交渉研究所と今回のコンプライアンス・リサーチ教育センターは機能的にも非常に密接に関連しているということで、今回共催ということになった次第であります。

このパネルディスカッションでございますが、前半では、先ほどご紹介がありました元東京高等裁判所判事でいらっしゃいます中島教授、元最高検察庁検事でいらっしゃいます熊田教授から、コンプライアンスに関する問題意識とか、コンプライアンスの重要性、それから、これまでの実務での実践、ロースクールにおける教育、これらについてまずご報告をいただきたいと思っております。

それから、この桐蔭ロースクールを修了し、あるいは現在在学して勉強していらっしゃる方の中にも、企業の最前線でコンプライアンスの活動をしておられている非常に多数の優れた人材がおられます。先ほど久保利先生のお話にございましたように、法務博士ということで社会に出られて活躍する中に、弁護士さんをこれから使って活躍するぞという方は実はたくさんいらっしゃいまして、私もそういう方々とずっとお付き合いをしていますが、その中で、実際に旧来の弁護士を使ってみて、旧来の弁護士の質がいかに悪いかわかりましたという声を非常によく聞くんですよね。実際に使ってみるとそういうことがわかるんですね。

その法務博士で弁護士を使ってらっしゃる企業の方々自身、私の見るところ非常に優れた方々で、これらの方々が司法試験に合格してくれたら本当にうれしかったのになあというふうに思うのですが、先ほどの久保利先生のお話にあったように、実に司法試験というのは妙ちきりんな試験なために、優れた人々でも不合格にされてしまい、残念でならない。この話になると非常に長々となってしまいますので、このくらいにさせていただきます。今日は、桐蔭を修了した方、あるいは在学生の方の代表として、

桐蔭 CREC 設立記念シンポジウム

【第3部】パネルディスカッション

3名の方にご登壇いただいております。

医師であって弁護士でもあり、さらに、上場会社の社外取締役としても活躍している越後さん。それから、若手の社内弁護士として企業法務の第一線で活躍を始めている貝原さん。貝原さんは、桐蔭横浜大学法学部の卒業生でもあります。それから、桐蔭法科大学院に在学中ですが、ニューヨーク州弁護士資格もお持ちで、外資系金融機関のコンプライアンスの第一線で活躍をしていらっしゃる城森さん。このお三方に報告をいただきたいと思います。そのうえで久保利先生からも簡単にコメントをいただきましてパネルディスカッションに移りたいと思っています。

【第 3 部】パネルディスカッション

パネリスト報告①

「コンプライアンス」という概念の危険性

桐蔭法科大学院教授・弁護士 中島 肇 氏

大澤：それでは、まず中島先生、お願いできますでしょうか。よろしくお願いします。

中島：ただいまご紹介にあずかりました中島でございます。元東京高裁判事ということで、コンプライアンスというテーマですから、がちがちの法令遵守の話をするのではないかと思われるかもしれませんが、このレジュメにありますように、逆にコンプライアンスという概念がいかにか危険かというテーマで述べさせていただきたいと思います。

先ほどの久保利先生の基調講演からも感じたのですが、このような発想はすでに克服され 10 年ぐらい遅れているなと思いましたが、一応、まだ保守的な組織の中ではこのようなコンプライアンスという概念に誤解があるようなので、取りあえずこういう観点からお話しさせていただき、一私は裁判官を 21 年やりましたが、メインの分野は倒産法で、山一証券の倒産処理のときも東京地裁破産部にいましたが一そのとき、いかに柔軟な解釈を打ち出したかの例を一点だけ最後にご紹介させていただきたいと思います。

まず問題提起ですが、先ほどの久保利先生の基調講演にもある、いわゆるもがなのことかもしれませんが、ちょっとレジュメを読ませていただきます。

コンプライアンスという語は一般に「法令遵守」と訳されて、そのためのシステムが内部統制システムだというようなコンセプトの一環で語られておりますが、下の「参考」に書きました佐久田さんの懸念の論文に挙げていますように、もし仮にこのような概念を持つ法律家をコンプライアンス教育とかいう標語の下でつくるのであれば、ますます法曹は社会の二割司法ののけ者になるだろう、こういう懸念をまず問題提起として出させていただきました。

次に、参考として佐久田さんの「イノベーションとコンプライアンスのジレンマ」をご紹介させていただきます。蒲先生のご専門の IT 分野での懸念を例として挙げられております。佐久田さんという方は、もともと株式会社竹中工務店のコンクリートの専門家で、500 年もつコンクリートというものを開発された方の方です。その後、株式会社日本総合研究所に転職されまして、こういうような問題提起をされていたのですが、この 2010 年の 3 年後に肺がんで亡くなってしまいました。大変残念に思います。当時としては、こういう大変するどい問題提起をされていますので、ちょっとそのまま引用させていただきました。

現在の IT 産業における新興勢力の代表格である Google、Apple、Amazon、Microsoft、Intel などの事業は、ビジネスの「大きな構想力」を持っているが、反面で Google、

【第3部】パネルディスカッション

Apple、Amazon—Google ストリートビューなんかは典型ですが—著作権とか法的関係で極めて微妙な要素が多い、端的に言えば、「法的にきわどいビジネス」、もっと言うと危なっかしいビジネスであり、現実には（米国や欧州で）裁判になっているケースが多数存在している。しかし、見方を変えると、「法に対する挑戦的かつ柔軟な取り組み」によって世界を席卷している。果たして日本企業にこのような大胆な構想力が今あるのだろうか。日本がソニーを筆頭として駄目になってきた、ちょうどその時期にコンプライアンスが言い出されたのではないか。コンプライアンスなんていうことを考えたら日本は駄目になる。こういう逆説的な、衝撃的な論文でした。

このあと、私見として私はよくわからずに書いたのですが、今日、久保利先生のお話を聞いてさらにキーワードを感じました。取りあえず私見として読ませていただきます。

コンプライアンスという語は、久保利先生もおっしゃいましたように、理科系では「柔軟性」あるいは「適用力」を意味するニュアンスを持つ語であって、「法令遵守」なんていう言葉、意味ではない。これを形式的、硬直的に、企業の法務部では素人的にかたためかためで考えようとするものを、むしろ、法の趣旨に照らして柔軟な解釈が可能ですよ、場合によっては訴訟のリスクを冒しても踏み出した方が費用・効果の観点からよいというような、自由な展開の法解釈が可能であることを示す役割、これがコンプライアンスの観念を身につけた法曹の役割ではないかと思うのです。

そのような役割をどういう語で言うかですが、今日、久保利先生のお話を聞いて「社会のトレンドを感じ取る柔軟性」ということだと思います。これがコンプライアンスではないか、そういうふうに感じました。

そこで一つだけ、あと5分ございますので例を挙げさせていただきたいと思います。

私の裁判所時代の最後の大きな仕事は倒産法で倒産処理でございましたが、その中の大きな一つの例を挙げさせていただきます。

平成十何年に法改正された破産法の前、旧破産法は100年前の破産法でございまして、山一証券、その前の三洋証券、ホテルオークラの兄弟会社の大倉商事、ああいう大倒産時代は全部100年前の破産法で処理しました。とうてい100年前の法律では対応できない。

そこで、東京地裁破産部はどうしたかといいますと、すべてではないですが、法を無視しました。その典型が三洋証券の保全命令、破産法には保全命令というものはなかったわけです。しかし、大蔵省の担当者からある晩に相談が持ちかけられ、このまま推移するとコール市場でデフォルトが生じて金融システムが崩壊する、という相談を受け、「一部上場企業の債権者は一般投資家と大手の銀行だ。大蔵省としては一般投資家を優先したい。どうしたらいいのか」という相談であることがわかりました。しかし、破産法では破産宣告すると債権者は平等です。これをなんとかできないのか、というのが三洋証券の倒産のときの大蔵省の相談内容でした。

【第3部】パネルディスカッション

そこで打ち出したのが、破産法にはないのですが、保全命令を使うことにしました。保全命令というのは、「一切の債務を弁済してはならない。ただし、次のものを除く」という主文にして、電気料、リース料なんかは例外的に払っていいものとします。このような保全命令を破産宣告の前に出して、一般投資家の金融商品を列挙して例外的に支払うようにしよう。「一切の弁済をしてはならない。ただし、次の金融商品を除く」といって破産宣告前に一般投資家に全部返してしまう、全部返したあとで破産宣告に持ち込む、こういう構想で三洋証券の破産処理をおこなったのです。当時の破産法には、こうした構想は全く規定されていませんでしたが、会社更生法にはあったので、会社更生法の類推適用でいきましょうということですが、その4年後の破産法改正では、結局こうした規定が設けられました。

先ほど久保利先生がおっしゃられた、時代を先読みする感受性、柔軟な感受性がコンプライアンスだとおっしゃられた言葉に非常に勇気づけられました。当時、裁判所は違法なこともやったわけですよ（笑）。当時の名裁判長、遠藤賢治さんは、早稲田法科大学院の先生に今なっていますが、違法を恐れなかった。「そのうち法改正になる」、こういう言葉を信じて、そういう処理をして、破産法改正に結びついたわけです。

もう一つの例をご紹介します。当時、戦前の発想で、破産者は犯罪者扱いで、破産宣告は戸籍に載ったのです。これをすべて無視して——当時、東京地裁に1日大体300件ずつ来ていたのです。とてもではないが本籍地に破産の通知なんてしている暇はない。さっさと終わらせるようにしましたから、どうせすぐ免責決定でまた戸籍の破産の記載を削らなければいけない。本籍地の自治体から、「官報には破産者として載ったけれども、まだうちに通知が来ない」という連絡が、電話がどんどん来る。それに対して、当時新しい部長でいらした園尾隆司裁判長は「そば屋の出前みたいにもう出したと言っておけ」（笑）、ということをしているうちに免責決定になって、結局、戸籍に載せなくていいことになりますから、結局通知なんか出さなくていいんだという処理で乗り切った。そのうち法改正でそのような通知は不要となりました。今思い返しますと、久保利先生のおっしゃられるトレンドを読み取る感受性というのは実はこういうものであって、場合によっては法を無視するというと語弊がありますが、社会のトレンドからみた法の解釈を先取りするというのもコンプライアンスであるということをお話で確信した次第でございます。以上でございます。（拍手）

大澤：中島先生、どうもありがとうございます。社会のトレンドを感じる柔軟性、そのトレンドというのは、変革される法、あるいは、法を変革していく力とも結び付いていくのではないのか。そうすると、コンプライアンスというのは、やはり法を変えていくということも含んだ文脈も持ち得るのではないのかということ、先生のお話から感じました。

ちなみに、アメリカの著作権法ではフェアユース（fair use）があるために Google

【第3部】パネルディスカッション

等も法的なチャレンジがかなりできる部分があると思うのですが、今回 TPP で日本の著作権法にもフェアユースを取り入れようかという議論が持ち上がっているわけですが、そうすると、少し日本企業のアプローチも変わってくる可能性はあるのかな、それがまたコンプライアンスと結び付いてくる部分があるのかなということを感じました。

ありがとうございました。

【第3部】パネルディスカッション

パネリスト報告②

企業不祥事とコンプライアンス・組織マネジメント

—桐蔭 CREC 設立シンポジウム報告—

桐蔭法科大学院教授・弁護士 熊田 彰英 氏

大澤：それでは、次に熊田先生、よろしく願いいたします。

熊田：弁護士の熊田でございます。先ほど久保利先生から、コンプライアンスにまつわるいろいろなお話を伺い、改めて気づかされる点が非常に多くございました。

私はこれまで、どちらかといいますと企業とする立場から、日本におけるコンプライアンスというのを見てまいりました。そこでどのようなことが求められているか、特に、コンプライアンスを支える人材として、どういう人が求められているのか、そういうことについていろいろと考えてきたところでございますので、そういったことも含めまして少し話をさせていただきたいと思っております。

最初に、私の自己紹介も兼ねまして本報告のバックボーンについて話させていただきますと、私は一昨年の3月まで検事をしておりました。16年間、現場を含め、様々な仕事をしておりましたが、その中で、一般刑事から、企業犯罪、組織犯罪まで、いろいろな事件を扱ってまいりました。

一例を挙げさせていただきますと、例えば、東京地検特捜部ではオリンパス事件やNTTの贈収賄事件、最高検におきましては、大阪地検特捜部をめぐる一連の不祥事の捜査・裁判、それから、この神奈川ということ言えば、少し古くはなりますが、神奈川県警本部長以下が犯人隠避で立件された事件、こういったものに携わってまいりました。

また、韓国の日本大使館で3年間いわゆる外交官として勤務いたしましたが、ここでは、主として司法が絡む外交問題に携わりました。特に韓国との間ではいろいろな難しい問題がありますが、それらは外交の中だけで処理されているわけではなく、国家間協約であったり、二国間合意であったり、そういったことの解釈が問題になってくるわけです。その中で、司法を担当する外交官として、どういうことを考え、先方に働き掛けるか、そういうことをやっておりました。

それから、企業における不正経理に関する問題が日韓の間でもいろいろ出てきますし、最近であれば、皆様もよくご存知のある記事をめぐることがありました。日韓の間では、一個人あるいは一企業の問題が、その個人あるいは企業にとどまらず、深刻な外交問題に発展することが多く、こういったものを事前に裁き、あるいは事後に適宜対処するということが司法担当の外交官として求められています。そうした現場からもいろいろ日本企業を見てまいりました。

【第3部】パネルディスカッション

最後の2年間に勤めましたのは法務省秘書課というところですが、ここでは、法務省全体を統括しながら、組織運営や不祥事を含めた危機管理などを担当し、また、政府の一員として、いわゆる官僚として、日本政府が国際社会から突き付けられた課題についての対処、G8や首脳会談に際して日本政府として打ち出すべき方策、例えば、テロ対策についても司法はかかわってきますから、そうした問題についても携わってまいりました。その他、法務大臣の答弁・会見を含めた国会対応や広報なども担当してまいりました。

その後、弁護士になりましてからは、企業における不祥事、企業防衛、当局対応や特別調査も含めた危機管理などに携わってまいりました。

そういった中で、刑事事件だけでなく、広く外交、あるいは政府・組織の危機管理といったことに携わる中で、日本の名だたる企業や官公庁のような組織が疲弊して、時には崩壊していく様を私は見てまいりました。そして、その中で感じたのは、法曹でありますとか、法的素養を持った人材、こういった人たちの育成の必要性のほか、そうした人材に支えられるコンプライアンス、もう少し広く捉えれば組織マネジメントといったものの重要性を非常に感じてまいりました。

それもありまして、桐蔭法科大学院では、一定の分野で既に社会経験を積み、素養を持っている方々が、なお法曹になろう、あるいは法的素養を身につけようと学ばれているということで、私自身、こちらで教鞭をとらせていただくことにしたわけでございます。

ただいま申し上げましたように、多様な人材がいろいろなところで求められております。先ほど久保利先生のお話の中で、弁護士のように考えて弁護士のように振る舞うということがございましたが、国家間交渉において諸外国はどういった人物が出てくるかという、法曹資格を持った人間、あるいは少なくともロースクールを出た者、そういう法的バックボーンを持った交渉官が出てくるわけです。他方で日本はどうかという、日本では、弁護士が国家間交渉の前線に立つということはほぼありません。その業界あるいはその分野に秀でた者ということで官僚が行くわけですが、見ていて思いますのは、それだけでは太刀打ちできない分野があったり、あるいは考え方・発想の違いというのがあって、議論がすれ違うということもあるわけですね。

ですから、日本の国力を上げるという意味でも、法曹あるいは法的素養を持った人材が非常に必要であると感じてまいりました。

コンプライアンスは、社会の要請、あるいは社会と国民との橋渡し、いろいろな側面で捉えられると思いますが、それが求められているのは企業だけではなく、社会に存在するさまざまな組織であります。官公庁や地方自治体、そういうところも含めたものであります。

ですので、企業のみならず、いろいろな分野、いろいろな世界でそうした法的素養を持った人が必要とされています。それに、これからは形づくりだけではないんです

【第3部】パネルディスカッション

ね。例えば、内部統制システムにしても、内部通報制度にしても何にしても、システムがあるだけでは何の意味もない。実効性をどれほど持たせられるか。そこで必要になってくるのは、コンプライアンスに関する法的素養というバックボーン、あるいはその知識、専門性を備えた人材ではないかと考えております。

こうしたバックボーンなどを持っている方々は、法務・コンプライアンス部門には確かにいらっしゃると思います。最近の企業の中にはそういった部署を拡充しているところが多いわけですが、いろいろな不祥事、あるいは事件などを見ていると、そういったコンプライアンスについての素養あるいは法的思考力というものを持つ人が、経営の中核やトップにはいない。先ほどアメリカの例を久保利先生が挙げていらっしゃいましたが、諸外国は、企業のトップあるいは経営の中核にそういった人物が多いわけですね。

ですから、まだまだ日本というのは、私自身は、非常に立ち後れている、したがって、そういうところにもっと人材を輩出していかなければいけないというふうに考えているところであります。

それから、企業における組織マネジメントの一環として広報というものがございませぬ。これはコンプライアンスに直接入るわけではないかもしれませんが、ただ、その広報というのは、なにもアピールというだけではないわけですね。企業としての価値、あるいは信用性をいかに保持するかという意味で、特に危機的な状況の中でこそ広報というのは大切になっていまして、そこで求められているのは、コンプライアンス的な発想であり、多様な視点だと思われませぬ。

受け手としてはいろいろな方々がいるわけで、マスコミを通じて、一般消費者であるとか、国民であるとかいうだけではなく、当局であったり、あるいは国会であったり、いろいろなところを意識しているか、そういった多様な発想、視点を持つことができるかということが求められています。

先ほど中島先生からお話がありましたが、その中で必要になってくるのは、やはり柔軟性であろうと思います。では、柔軟性はどういうところで生まれてくるのかと申しますと、例えば桐蔭法科大学院では、いろいろな職種、あるいは職歴を持った方々がいらっしゃるわけですが、そういう中で話をするだけでも違うわけですし、また、いろいろな実務経験を持った教授の先生方から話を聞く、そういったところでも備わってくるものなのではないかと思われませぬ。

ですから、桐蔭法科大学院というのは、これまでのバックボーン、経歴にさらに上乘せをして、しかも、即戦力を身につける場として非常にふさわしいところなのではないかと考えています。

今般、コンプライアンス・リサーチ教育センターが立ち上がりますが、このセンターを中核として、是非一般企業、特に、神奈川にある地元企業との連携であったり、あるいは、人材育成という面で、広く高校、大学、そういうところにもアピールをし

【第3部】パネルディスカッション

ていって、その中で、今後の日本を支える、企業を支える人材を育てていけたらいいのではないかと考えています。

コンプライアンスという題目から、若干外にあることまで話してしまいましたが、いずれにしても、法曹を目指す人口は、今、減少傾向であると言われていますが、それこそが日本にとっては危機的な状況でありまして、法曹という世界、あるいは法的素養ということについて多少なりとも関心があるということであれば、ぜひそういった道を目指していただきたいと思っております。ありがとうございました。(拍手)

大澤：熊田先生、どうもありがとうございます。企業の価値を保持するために、多様な視点から企業を支えていくことのできる人材を育成していくことの重要性、また、諸外国の視点からすると、日本がいかにか立ち後れているのかということについてご報告いただきました。

どうもありがとうございました。

【第3部】パネルディスカッション

パネリスト報告③

医療界におけるコンプライアンスの Value
—プロフェッションの「自律」とコンプライアンス—

国家公務員共済組合連合会 虎の門病院・弁護士・医師 越後純子

大澤：今度は桐蔭の修了生ということで、まずは越後さん、よろしくお願いします。

越後：越後でございます。今日は、私は医者でもございますし、現在、虎の門病院という病院で勤めておりますので、病院におけるコンプライアンスのバリューということで考えてみました。

医者も弁護士も古典的な三大プロフェッションの一つであります。そこは非常に自律ということが重んぜられているわけです。しかし、残念ながら、最近、医療にまつわっていろいろ不祥事が報道されるような場面がございました。皆さまもご覧になられたかと思いますが、神戸の医療法人社団神戸国際フロンティアメディカルセンターでは術後の短期間で多くの死亡例が出たことが問題視されていたところに、更に手術を行い、死亡者を出してしまいました。結局、この施設は破産申立てがなされた数日前の報道にも出ておりました。また、ノバルティスファーマ株式会社などの製薬会社が絡んだ新薬のデータの不正とかそういうことがいろいろ報道されるようになってまいりました。これはまさにコンプライアンスとかガバナンスの欠落によるものだと思います。

問題の所在として、やはり組織がそれらの事態を把握していないということがございます。それはどうしてかという、当然、その関係者たちが隠蔽していたということがあるわけですが、それがまた、その隠蔽しているものを、いびつなかたちで内部告発のようなもので社会に露呈している。報道もいびつなかたちになって、正しく伝わっていない部分も残念ながらあるように思います。

今日はその中身に触れることはできないのですが、どうしてそのようなことになってしまうのかというのは、やはり医療の世界というのは非常に高度な専門性があるために外からなかなか対等な立場で批判を受けるという機会がなかったのだと思います。それがまさに聖域として隔離された空間だったということがあろうかと思えます。

そのような中、2000年前後から非常に医療事故が社会的に問題になりました。1990年代後半、アメリカのハーバードでも医療事故が。実は、医療事故で死んでいる人は交通事故で死んでいる人より多いというようなレポートが出まして、そこから非常に注目されるようになりました。

これを景気に、医療の世界の中でも安全管理をやらなければいけないということで、飛躍的にこの10年、15年で進歩しました。その根幹を成していたものは、医者を取り

【第3部】パネルディスカッション

仕切っていたものを、だんだん他職種による、ほかの目を入れてちゃんと、まさにコンプライアンスだと思いますが、それぞれのやっていることの質を高めていこうという、そういうパラダイムシフトであったわけです。

しかし、まだ、今回冒頭でご案内したようなコンプライアンスとかガバナンスがどうしても不十分だということが露呈してしまった。それはどういうことかといいますと、医療の技術としての質は非常に高まってきたわけですが、やはり村社会でしたから、久保利先生が最初におっしゃったような、まさに外の社会との接点を持ったという視点がなかったのではないかと思います。組織として社会に受け入れてもらえなければそこは生き残っていけないという発想を残念ながら持てなかった。会社であれば当然あるような仕組みが、大学病院を頂点とするような医療界の構造の中では十分に機能していなかったということです。

これには厚生労働大臣が非常に危惧感を呈しまして、タクスフォースを立ち上げて、主に特定機能病院といわれる大学病院——ほぼ大学病院とイコールと考えていただければよろしいかと思いますが、そういうところの監査が昨年春から夏にかけて行われて、その結果が報告されています。

その対策として挙げられていることは、第三者による監査システムを立ち上げなければいけないということがレポートされています。

久保利先生の最初のお話は、経営という視点から、社会で、自由競争の中で淘汰されてしまうよというお話でしたが、医療の世界は大量の公費が投入されていますから、ちょっと市場原理だけでは語れない部分がございます。

しかし、公費が投入されているからこそ、さらに社会の目は厳しいわけですね、皆さまの税金が投入されているわけですから。ただ、そういうことが自覚できていない社会であったということが、非常にコンプライアンスやガバナンスが未熟であってそれを今早急に立て直さなければいけない、というふうな大臣の視点にもつながっているのだと思います。

国民の安全に直結する問題ですよ。社会情勢が非常に早いスピードで変化しているわけです。昔は当たり前だったことが今は全く通らない。外部に悪い情報が出て行くということが昔はなかったけれども、今は非常にスピードが早くなっている。学会なんかでもちょっと問題になっていたのですが、それこそ病院の中からニコニコ動画で中継していたりするのです。これはプライバシー上どうなんだみたいな話もあります。全くそういう変化に対応できていないんですね。

ですから、企業とは異なる視点が、企業プラスアルファ、さらに厳しくやっつけていかなければいけないというような状況なのだと思います。それにもかかわらず、残念ながら具体的に何をしたらいいかわからない。「監査って何？」みたいな、そういう話です。

【第3部】パネルディスカッション

私が初めてコンプライアンスという言葉に触れたのは、実はけっこう古くて学生の時代でございました。その頃の医学部で習う「コンプライアンス」というのは、患者さんのコンプライアンスがいいか悪いかという、そういうことです。「コンプライアンスがいい」というのは、薬をちゃんと指示したとおり飲むかどうか、というのが「コンプライアンス」だったんですね。今でも多分多くの人が医療現場ではそう思っていると思います。

なので、ちゃんと現代的な今どきの「コンプライアンス」というのを教育していかなければいけないわけです。

冒頭にちょっと紹介しましたように、自分たちの技術を向上させていくためのような自律的な学習能力というのは、専門職ですから、しっかり教育課程の中で習得されているわけですね。しかし、今のコンプライアンス、ガバナンス、そういうものを教育される機会がなかったからそれを意識もしていなかった、という状況ですので、それをきちんと与えてやるということが重要なのかなと考えています。

その中で、現場は萎縮しないようにしなければいけないですし、しかも現場に納得感がある解決法が提示されないとなかなか受け入れられないというところがあります。やはり、医師というのは、プロフェッションとして自分の責任でやる分、裁量が与えられている、そういう位置付けてずっと育ててきておりますので、なかなか外部からの圧力というものに対して容易には受け入れられないわけですね。

ただ、それを受け入れないことで自分に不利益が生じる、社会に受け入れられないのだということを、きちんとシステムとして理解させなければいけない。納得感さえあればそれで自分で動いていけるというような、そういう生き物だと思います。

そのためには、やはり事情に精通していないと（いけない）。私が弁護士になって病院に入っていったばかりの頃、「普通の弁護士さんは、説明してもなかなかわかってもらえないかね」という言葉をよく聞きました。確かにそうだと思います。ただ自分たちを特別扱いしていて、それだけでいいわけでもありません。ですから、きちんと納得感があるということが非常に重要だと思います。

これからちょっとコンプライアンスに関するロースクールの役割ということに触れていきたいと思います。

まず私が思いますのは、リーガルマインドをきちんと養成していくということがコンプライアンスの中で非常に重要だろう。私がロースクールで学んで、今まで医学部で受けてきた教育とは異なるなと思ったのは多面的な思考です。多面的に、ある立場に立って終始一貫した論旨で展開できるということは、私が受けてきた教育、このロースクールで学んだことで非常に財産になったと今でも思っております。

その中で、桐蔭ロースクールというのはハイブリッド法曹という構想を当初から掲げておりました。私はそれにひかれてここに入ってきたわけですが、やはり先ほども申しましたように、現場に納得感があるためには、そこの専門性、コンプライアンス

【第3部】パネルディスカッション

理論としての専門性、プラス、入っていく現場の専門性、特殊性、両方を兼ね備えているということが非常に重要だと思います。そういう意味で、資格はある領域か、ない領域か、そういう区別はありますが、それぞれの企業においても専門領域というのはあるかと思いますが、その専門性のある人が行くというのは非常に有利だと思います。

これから **Toin Compliance Research Education Center** に期待される役割として、常々思っておりましたのは、実務法曹というのは学問とはちょっとまた遠いのかなということです。他方、医学部というのは、やはり研究と医療の実践というのは両輪なんですよ。それに比べると、法曹実務は、どうしてもアカデミアとはちょっと遠い世界で発達してきたものだと思います。ですけれども、ロースクールができることによって、その両者が非常に近付いた。学問体系として位置付けられないと、それを多くの人に教育していくことはなかなか難しいのかなというふうに考えております。

ですから、一部の限られた人が理論的にノウハウとして知っているというものを多くの人が使えものにしていく。例えば久保利先生が実践されてきたような、株主総会の方法論ですね。全部、自分だけで囲い込むのではなくて、それをちゃんと広めていかれたということは素晴らしいことだと思うんですよ。

それと同じように、これからコンプライアンスについてもそのような等々、取り組みをしていくことで、ロースクールは社会に受け入れられるようになっていくのではないかなと思っています。

これは、活動領域がいろいろスキルアップすることによって広がっていくのかな。私自身も昨年秋から新しく社外取締役をさせていただくことになりました。今まで病院の中だけにいたわけですが、今度、会社というところに入ってみると、また違う視点でいろいろ見えてくる場合がございます。まだちょっとその経験について皆さまにご披露できるようなものではないのですが、少しずつ経営のことも勉強していきたいと思います。社外取締役というのは執行役を監視する、特に独立社外取締役はそういう役割を仰せつかっているのだと思いますから、そういう視点を持ちながら、よりコンプライアンスのスキルを自分でも高めていきたいなというふうに思っております。以上でございます。(拍手)

大澤：越後さん、どうもありがとうございました。閉鎖的な専門性のある部分社会、それはどのような領域にもあると思いますが、そこに納得感を持ってコンプライアンスが浸透していくことが必要である、そのための人材育成という観点からのハイブリッド法曹の養成には意義があるのではないかというお話をいただきました。

桐蔭 CREC 設立記念シンポジウム

【第3部】パネルディスカッション

それから、「使えるコンプライアンス」というキーワードもいただいたように思います。社外取締役については、このあとのディスカッションで詳しいお話をお聞きできればと思います。

ありがとうございました。

【第3部】パネルディスカッション

パネリスト報告④

コンプライアンスの価値 (Value)
—法科大学院修了生の立場から—

弁護士 貝原 怜太 氏

大澤：それでは次に、若手社内弁護士としてキャリアを出発した貝原さん、よろしくお願いいたします。ちなみに、貝原さんは、コンプライアンスの授業の記録をたぐって見ますと、「インターネットと法令遵守」というテーマで研究をして発表してくれました。では、よろしくお願いいたします。

貝原：ご紹介いただきました弁護士の貝原です。よろしくお願いいたします。私のほうからは、法科大学院修了生の立場からコンプライアンスの価値というものの説明をさせていただきますと思います。

最初に簡単に略歴ですが、私は桐蔭横浜大学法学部を卒業し、桐蔭法科大学院を修了しまして、昨年1月に弁護士登録をしまして、同じ時期に日本ビジネスシステムズ株式会社というIT系の会社に入社しました。現在、同社の社内弁護士として、法務部、経営企画室、監査役スタッフを兼務しております。ちなみに、弊社の法務部は私を含めて4名おまして、社内弁護士は私1名のみです。しかも、会社として社内弁護士が入社するというのも初めてということでした。

入社当初は社内弁護士の難しさを感じたことがありました。その一例ですが、まだまだ弁護士業界、法曹業界はファックスという通信機器が主流ですが、IT業界ではあまり使われていなくて、私が社内のファックスを事実上独占して使ってしまうという、そのような理解されにくい場面というのもありました。

私は日本ビジネスシステムズ株式会社に入社していますが、おそらくご存じない方も多いと思いますので、簡単に会社の紹介をさせていただきますと思います。弊社は1990年に設立いたしました。資本金は5億円を超えていますので会社法上の大会社です。グループ全体の売上高は、昨年約300億円、グループ全体の従業員は約2,000名ですので、小さい企業ではないですが、非上場会社なので、まだまだガバナンスやコンプライアンス等の課題は幾つか残っているという状況の会社でございます。

IT分野というのは、具体的には、メールやサーバーなどいわゆるITインフラと言われるものの企画から構築、そのすべてを引き受けるシステムインテグレーター、SIer（エスアイアー [System Integrator]）といますが、そういったものを得意としております。

最近ではクラウドを利用したさまざまなサービスも展開しておりまして、ITの専門家として強固なセキュリティを実現した「マイナンバー収集代行・管理サービス」とい

【第3部】パネルディスカッション

った、クラウドを利用したIT分野でも現在は活躍しております。

先ほどご説明したとおり、弊社は非上場ですが、いわゆるオーナー企業でして、ただ、2年前に三菱総合研究所から出資をいただいております。ちょうどその出資いただいた直後に私が入社しております、上場会社とは違いますが、外部の目が入ってきたというところで、ガバナンスとかコンプライアンスとかそういったものの向上が急務となっております。

そういった背景も知ったところで、当然弁護士事務所に入所するという道もありましたが、IT業界に興味があるということや、この会社の状態を考えて、これからやりがいのある仕事ができると考えて企業内弁護士の道を選びました。

レジュメの3番の「コンプライアンスに関する問題意識」に入りたいと思います。私は、学生時代からさまざまな法律を勉強していた中で、そもそもなぜ法律やルールを企業等々は守れないのだろうかとずっと素朴に思っていました。やはりビジネスのためには背に腹は代えられないというか、悪いことは悪いとわかっていてもやらないといけない場面ももしかしたらあるのではないのかなと考えていたこともありますが、もちろんそういった悪質なケースもあるとは思いますが、実際に弁護士として働き始めてみると、実態は全く違って、そもそも守るべきルールを知らないの、知らず知らずのうちにそういったルール違反——法令違反とか社内規程違反とかそういったものを起こしているということがわかってきました。

一例ですが、会社法上の義務として決算公告というものがございます。これは会社法上の義務で、弁護士であれば誰でも知っていると思いますが、多くの企業では行われていないという実態があります。無視をしているというところも、もしかしたらあるのかもしれませんが、そもそも決算公告というものを知らない企業もおそらく多いのだらうと思います。

他にも、何らかの社内規程が会社内に置かれているところも多いとは思いますが、ただ会社の社内規程を作っただけで、それを実態に合わせて改訂していくというような作業をしていなかったり、そもそもその社内規程が有名無実化しているという実態も非常に多いのだらうということがわかっています。

二つ目として、「顧問弁護士とは異なる社内弁護士としてできること」ということで、社内弁護士というのは千数百名とまだまだ少ないですが、顧問弁護士とは違う弁護士としてできることは何があるのかと考えると、私は1年間を振り返ってみると、一言で言うとアクセスのしやすい弁護士だと感じております。

先ほど申し上げたとおり、守るべきルールを知らないという例がありますが、守るべきルールを知らないとしても、企業には顧問弁護士がいるわけですから。弁護士が会社についていながら、なぜ企業が守るべきルールを知らないのかというののちよっと疑問がありました。

その一つの理由として、私なりに考えると、アクセスの難しさというのがあると考

【第3部】パネルディスカッション

えられます。というのも、やはり、弁護士は諸先輩方の活躍により築き上げられてきた信用があるので、企業の法務部から見ても、顧問の先生にこういった簡単なことや基本的なことを聞いていいのだろうか、そういった若干の遠慮をお持ちの方が多いのだろうかというのを実感しております。

ここをクリアできるのは、やはり社内弁護士だろうと考えております。社内において、言ってみれば普通のサラリーマンと全く変わりませんので、気軽に話し掛けられる、アクセスのしやすい、そういった弁護士として社内でのコミュニケーションを闊達にして、そして社内のナレッジを向上していった、最終的にコンプライアンスを強固なものにすることができる。これは、一つの社内弁護士として、顧問弁護士とは違う視点でできることなのだろうと考えております。

こういった問題意識があって、実際にこの1年間を振り返って、弁護士業務でのコンプライアンス実践ということを少しお話ししたいと思います。

その一つは、「守るべきルール作成と提示」です。冒頭でお話ししたとおり、弊社は資本金が5億円を超えて、法令上、内部統制システムについての決議の義務があるので、当然弊社にも今、内部統制システムはあるわけですが、そういったシステムの準備をしたり、社内規程の整備。有名無実化している規程はないか、実態に合っているか、実態に合っていないのであれば、それをうまく改訂していった、実際に現場の人が使える規程を作っていく。

それとともに、規程は、一般の方からするとどうしてもわかりにくい、使いにくいものが多いと思いますので、その規程をよりわかりやすく、ガイドラインを作って社内に浸透するような活動をしております。

もう一点は、アクセスしやすい弁護士として、社内でのコミュニケーションを重視して、気軽に相談しやすい弁護士になろうと心掛けております。特に、守るべきルールをガイドライン等々で伝えたとしても、「このルールに当てはまらないからそれは駄目だ」と押し返すのではなくて、さらに具体的な解決策を提示していくことが重要と考えております。

そこで、私はこの1年間は、話し掛けやすい弁護士として社内に認知されるようにコミュニケーションを非常に重視してきました。例えば、忙しくても突然相談を持ち掛けられるような場面も多いのですが、まずは、「ご相談いただきありがとうございます」と言うんですね。次も相談しやすいようにコミュニケーションをこつこつ積んでいくような工夫を考えていました。幸いこの1年間を振り返ってみると、法務部は4名いますが、おそらく一番多く相談を持ち掛けられているのは私ではないのかなと感じています。

ただ、ここからが2年目の弁護士としての課題ですが、いくら話し掛けやすいと感じてもらえたとしても、すぐに、あれは駄目とか、これは駄目とか、法律上駄目なのでやめてくださいとか、待ったをかけるような弁護士というと、だんだん、「社内の弁

【第3部】パネルディスカッション

護士は話し掛けやすいけれども、どうせ相談しても駄目と言われるから、ちょっと面倒くさいね」と思われてしまう。そうするとたちまち相談者が減って、コンプライアンスはどんどん低下していくというのも容易に想像できます。

弁護士として待ったをかけなければならない場面もちろんあるというのはわかっていますが、可能な限り、次のアクションや具体的な解決策、代替案を提示できるようになんとか知恵を絞って考えて、相談したら仕事が進む弁護士になるように心掛けています。

また、IT企業の会社なので、IT分野の専門性も非常に重要ですから、ITの知識を深めて、ITエンジニアの方がそういった専門用語をわざわざ説明しなくてもわかるように、言ってみれば話が通じるような状態にはしておこうというふうにも心掛けています。

5番は「法科大学院での教育とコンプライアンス活動」ということですが、法科大学院での教育は主に大別して理論と実務があったかなと思います。

理論ではさまざまな法分野を学ぶことによって法令や条文の構造が次第に身についていって、これは今1年間を振り返ると、充実した社内規程を起案するということが可能になっています。

一例を申し上げますと、法律には原則と例外というものがありますが、例外にはよく、「ただし書き」を使っているかと思います。社内規程も同じように原則と例外がありますので、そういった、法律をある程度意識したような体系にして、わかりやすい規程を作っているというところがあります。

実務面としましては、桐蔭法科大学院の特徴である実務家教育の充実により、実践的な教育がコンプライアンス活動に結実していると、1年を振り返って思っているところでもあります。

これも一例ですが、ロースクールの授業ですと、事例演習とあって、実際の問題を考えて解決するテーマの講義が幾つかありますが、そういったものを受けたことによって問題を発見する能力が養われて、実際に定時株主総会の決議の瑕疵を未然に防いだということもありました。

専門的な話ではありますが、昨年10月1日に弊社は、当時完全親会社であったホールディングス会社を事業会社の完全子会社が吸収合併したということがあったんですね。普通は親が子を吸収するかと思いますが、ちょっと特殊な事情があって子どものほうが親を吸収するということがありました。

このときに、実は、定時株主総会の議決権行使の基準日の株主は完全親会社だけだったのです。その完全親会社というのは、実際に定時株主総会が開催される時には消滅しているのです。したがって、このままだと本来議決権を行使できない新しい株主に定時株主総会の議決権を行使させてしまうというような場面があったのですが、法律に基づいて対処して事なきを得た、そういったようなことがありました。

桐蔭 CREC 設立記念シンポジウム

【第3部】パネルディスカッション

このような法科大学院の教育と社内弁護士としての活動を踏まえて、今の所感としては、企業の社員のナレッジを向上していった会社のセンサーになってもらえるように社内弁護士として活動するとともに、社内弁護士へのアクセス、社員から気軽に話し掛けられるようなアクセスを確保し続けることが一番重要なと考えております。以上です。ありがとうございました。(拍手)

大澤：貝原さん、どうもありがとうございました。お話を伺って、司法過疎は東京の企業にさえあるということですね。

それから、相談したら仕事が進む弁護士になろうと努力してらっしゃるという、これは一般の弁護士さんにも本当に聞かせたいお話だというふうに思います。

どうもありがとうございました。

【第3部】パネルディスカッション

パネリスト報告⑤

コンプライアンスの価値 (Value)

—NY州弁護士、そして、法科大学院生の立場から—

米国 NY 州弁護士 城森 徹 氏

大澤：それでは、報告の最後になりますが、NY州弁護士資格をお持ちで、企業の第一線で活躍していらっしゃる、在校生である城森さんからプレゼンをお願いしたいと思います。よろしくお願いします。

城森：ご紹介いただきました城森でございます。最初に、レジユメの略歴のところに書かせていただきましたが、1991年に株式会社富士銀行に入社いたしまして、以降約25年にわたり、ずっと金融機関に勤めてまいりました。富士銀行に所属していたときに、アメリカに留学してNY州弁護士資格を取ったわけです。留学を終えて日本に戻ってきてから富士銀行の法務部に配属となり、以後、複数の金融機関で、通算すると20年ぐらい、ずっと法務部というところで業務をしてきました。

そうした中で、コンプライアンスに関連して、どのようなことにかかわってきたかということがレジユメの最初のページに記載されております。

まず、留学が終わって配属となった富士銀行法務部で、海外コンプライアンス体制の立ち上げというプロジェクトがございました。これは1996年であります。たまたまというか、私が留学終わったのがちょうど1996年ですが、95年に大和銀行ニューヨーク支店で巨額の損失を発生させた事案が発覚しました。これは、米国債の簿外取引を行ったものであり、経営が把握できていないところで巨額の損失が発生して、結局、米国拠点をすべて撤退するというようなことになりました。当時の大蔵省の指導などもありまして、海外で活動する本邦の銀行は、海外のコンプライアンス体制をしっかりとすべきであるということになり、そういった経緯で、こういったプロジェクトが行われました。

そして、翌97年には、第一勧業銀行の総会屋に対する利益供与が発覚して、今度は国内のコンプライアンス体制というのもしっかりしなければいけないということになりました。その際、そもそも海外ではコンプライアンスとはどういうことをやっているのか、特に米国で、どういう体制で、どういうプログラムでコンプライアンスということをしてきたかというのを参考にしました。このように、97年以降、日本の銀行では国内のコンプライアンス体制も充実させていくということになったわけですが、日本の銀行の経営においてコンプライアンスという言葉が出てきたのは、大体このくらいでございまして、20年ぐらいの歴史ということになります。

富士銀行、みずほコーポレート銀行を通じて法務部におりましたが、社内のコンプ

【第3部】パネルディスカッション

ライアンス部門とか、外部の弁護士とか、そういった方々と連携しながらコンプライアンス体制の構築やコンプライアンス事案への対応といったことをずっとしてまいりました。

そのあと、ドイツ銀行グループに転職しまして、そこでも法務部に11年半ほどおりましたが、ここでも、同じフロアの隣同士のところにコンプライアンス部門がございまして、やはり、いろいろな不正、法令違反といった事案に対して、コンプライアンス部門と連携しながら、あるいは、事案によってはコンプライアンス部門とは別個独立で対処をしました。事案によっては、というのは、例えば法令違反等で、コンプライアンス部門も関わっていたけれども気づかなかったとか、そういった事案については、コンプライアンス部門とは別個に、社内的にですが独立性を持った組織として、法務部が社内調査をして、対応策、再発防止策を策定するという役割を担うような場合もございました。更には、金融庁をはじめとする監督当局との間での、報告とか、折衝とか、そういったことにも従事してまいりました。

昨年7月に、ドイツ銀行グループからソシエテ・ジェネラル・グループに転職しましたが、転職する3カ月ほど前の昨年4月に桐蔭法科大学院に入学しました。ざっとそういった略歴でございます。

さて、レジュメの次の項目の「コンプライアンスに関する問題意識」に移ります。金融機関に25年、そのうち20年が法務部というキャリアですので、主に金融業界の話になりますが、そうした経験に基づくコンプライアンスに関する問題意識を書かせていただいています。

特に、近年、私が所属してきたのは外資系の金融機関ですので、海外の動きがどうなっているかということになりますけれども、グローバルに事業を展開する金融機関では、コンプライアンス違反が経営に甚大な影響をもたらす傾向が顕著でございます。

今回の報告のテーマは「コンプライアンスの価値 (Value)」ということでございますが、コンプライアンスの金銭的な価値 (Value) の評価ということで幾つかの事例を記載しております。

ロンドン・スクール・オブ・エコノミクスというところが、レジュメに記載したウェブサイト上で公表しているのですが、2008年から2012年までの5年間で、世界の主要金融機関10グループでもって、社員の不正行為等による法令違反等によって、規制当局に支払った制裁金等の額が合計で約1,500億ポンド、日本円にして約24兆円という巨額な制裁金を払っています。

これの背景としましては、2008年というのは、まさにリーマンショックのあった年でございます。その過程で、アメリカでは、リーマンは救済されませんでした。公的資金を日本円に換算して70兆円ぐらい投入しました。ヨーロッパはそのあと欧州危機等もございまして、そういう意味で欧米各国はかなり公的資金を使ったということもあって、金融機関に対する規制の強化、監視の強化ということが2008年のリーマ

【第3部】パネルディスカッション

ンショックを契機に起こっております。これだけの公的基金を使ったので、世論の批判もある中で、それを取り返そうとしているのではないか、そういった若干政治的な意図もあるのではないかと考えられているような状況でございます。

2番目の事例として、これは私が所属していたドイツ銀行の例ですが、一社として、一つの事案でもこれだけ巨額になるというような事例でございます。これは、LIBOR (London Interbank Offered Rate) というロンドンの銀行間取引金利に関わるトレードをやっているトレーダーが金利を不正に操作していたというような事案で、昨年英米当局に一こちらは和解というかたちになるので和解金となりますが、一種の制裁金で、約25億ドル、(日本円換算で)3,000億円を支払うことになったという事例でございます。

このように、金融業界においては昨今特に、コンプライアンス体制を整備・拡充することが求められておまして一逆に、それが足りないことによってこれだけの大きな損失が生じるというので、コンプライアンス体制を充実させることに多額の投資をして、経費を投入することが経営上も正当化される、そういった環境にあると言えます。

実際、このようなコンプライアンス違反の事案において、どういふかたちで再発防止をしていくかということの中心は、レジュメに書きましたとおり、コンプライアンス体制の整備・拡充ということになりまして、具体的には、組織を改正してガバナンスを強化していくとか、社内規則を見直したり、従業員の行動についてはモニタリングを強化したり、あと、従業員研修を拡充していくとか、コンプライアンス部門の人員を拡充していくとか、そういったことがなされるわけです。

近年は特に、不正を起こさないために、「Culture」という言葉を使いますが、日本語で言えば「役職員の意識改革」といったことになるかと思いますが、コンプライアンス部門だけではなくて、役員も含め全ての役職員が、不正をすることがどれだけ経営に影響するのか、不正をしないことが如何に重要であるかということ認識し、意識から変えていくということが強調される傾向にあります。

このように、コンプライアンスのための体制整備は当然ですが、Cultureということでも強調されていますとおり、私が実務にかかわっていて実感しているのは、企業内でコンプライアンス体制を担う人材の資質の重要性です。やはり、組織とはいっても、企業は人が支えているものがございますから、その人材の資質というのは極めて重要であると考えております。

特に、私の場合は日本の金融機関と外資系の金融機関と両方経験していますが、日本ではまだコンプライアンスを担う人材は不足しているのではないかというのが実感でございます。

私が日本の会社から外資に移ったのは12年ほど前ですが、当時のドイツ銀行グループでは世界全体で、私のようにいずれかの国の法曹資格を持って法務の業務に従事している役職員、これを「インハウスカウンセラー」と呼んでいますが、そういった資格

【第3部】パネルディスカッション

を持っている人は450人以上もいましたが、移る前にいた日本の会社ですと、私を入れて、いずれかの国の法曹資格を持っている人はおそらく十数名いるかぐらいで、数十人という規模ではなく、それだけの違いがありました。今では日本企業でもだいぶ変わってきていると思いますが、当時はそんな状況でした。

そうした問題意識の中で、昨年から桐蔭法科大学院で学ばせていただいている中で、法科大学院で受けた教育がコンプライアンスの実践でどのように生かされるかということをお話したいと思います。

私の実感として、企業内でコンプライアンスを担う人材に必要とされる主な能力や資質は、レジュメにまとめたようなことになると考えております。私自身はまだ、法科大学院には1年間通っただけですが、これまでに感じ取った、法科大学院での教育が目指しているところというのは、こういったところと共通しているのではないかと実感したので、このようにまとめました。

まず、「法的スキル」ですが、これは法的思考能力、リーガルマインドということです。特定の分野・業務に関する専門知識をベースとして、当該分野・業務における諸問題を法的に分析する能力です。企業が行っている特定の業務分野について、実際に直接携わっている人と同じレベルの専門的知識が必要であり、これをもともと持っていればそれに越したことはないですが、業務の中でそういったものを吸収できるだけの能力があればいいと思います。それにプラスして、その業務についてきちんと法的に分析できる能力が必要となります。

それから、2番目に「調査・分析力」ということで、いろいろな事案が起こったときに、重要な事実を抽出して、分析して、評価する能力です。そして、大切なのは、起こったことから、その物事の本質を見極めることです。本質が何かということを議論しないと、経営者に対して説得力をもった提言をしたり、その提言を納得してもらうといったことは難しいですので、そういう本質を見極める能力が極めて重要だと思います。

それから「調整・問題解決力」としましたが、企業内でもいろいろな部門があり、ビジネスを推進し収益を上げる責任を負う部門もあれば、内部管理部門、即ちビジネスをコントロールしなければならない部門もあって、一企業内でも多様な関係者、ステークホルダーというのが存在します。その利害とか主張というのを、きちっと理解して、受け止めて、それを調整して、あるべき解決策を示す、説得力のある主張をして、関係者の納得を得てあるべき方向に持っていくことが求められます。やはり組織ですので、そういったコミュニケーション力も求められるわけです。

これまで1年間、本学で授業を受けまして、まだ法律基本科目が中心ではございますが、中島先生の取引法を含め、極めて実務に根ざした講義を進めていただいた印象でございました。「法科大学院での教育の目指すところと共通している」としてレジュメに書いたのは、そうした授業を通じて感じたことをまとめたものですが、最

【第3部】パネルディスカッション

初に久保利先生が説明されていたところとも合致していると実感いたしました。今回、コンプライアンス教育のプログラムを立ち上げられたということで、私自身、本学での2年目、3年目も大変楽しみにしているところでございます。以上でございます。(拍手)

大澤：どうもありがとうございました。最後の、ロースクールが提供できる教育、これが育むべき力というのは、アメリカ法曹協会（American Bar Association：ABA）のマクレイト・レポートで述べられている、さまざまな能力、価値、これと非常に共通するのではないかというふうに思いました。

それから、コンプライアンスへの投資を正当化するという観点からのコンプライアンスの価値ということについて示唆をいただきまして、数十億円もの損失を生む不祥事を防止するための投資は価値がある、正当化されるという視点は非常に興味深く拝聴いたしました。

ありがとうございます。

【第3部】パネルディスカッション

ディスカッション

大澤：それでは、久保利先生、今お2人の教授、それから3人の桐蔭の修了生、在校生からプレゼンをいただきましたが、先生のほうから一言コメントをいただけますでしょうか。

久保利：いずれも貴重なご意見、あるいは事実に基づいたレポートでございました。どういうふうにコメントしていいかわかりませんが、基本は、中島先生と熊田先生のお二方がはじめにおっしゃっていただいた話で感じたのは、要するに、フェアユースというユーザーの便宜と法との関係をどうとらえるかという問題です。ある意味で言うと、法令を超克するというか、超えていくという、法の墨守でなくて、それをさらに超えていく、こういう切り口が必要だという中島先生のお考えに対して、熊田先生は、逆に、それをやろうとすると人間力が足りない駄目だよ、力量が、すごい力がないと。それはへたにやると間違えよ、と。

結局は、GoogleにしてもAmazonにしても、基本的な著作権問題をクリアして勝っているからいいわけでありまして、あれが負けてしまうと、やはり困る話になる。

ということを見ると、お二方はメダルの裏表の話をしておられて、やはり、量的、質的に優れた法曹がいて、初めていわゆるがんじがらめのように見える法令を超えていくことができる。その超えた上には、やはり園尾判事であったり、遠藤裁判長であったりするような、その分野における特別の見識のある方々が必要だったのだというふうに思いました。要するに法曹の柔軟な思考力と先を見通し国民の利益への熱い思いが大切なのだと感じました。

そのあと越後さんは、医療という問題で、医師という専門分野、について硬直した法理論の持主の納得感が得られない。それは、やはり専門性というところにおいて、医療を知らないただの弁護士さんにはいくら説明してもわかってもらえないという限界性、これを越後先生は自分で超えていっているのだなという感じもしました。そういう意味では、多様性を持っている桐蔭の教育というものの素晴らしさだと思います。

貝原さんがおっしゃっているのは、いわばITエンジニアという専門業の中で、社内弁護士として、バリアの低いといいますか、気軽にアクセスできる弁護士になろうということで、ずっと仕事に役立てようということでおやりになっていて、ストップをかける弁護士ではいけないとおっしゃいました。

すなわち、これも、いわば、冒頭中島先生のおっしゃった「法令遵守」弁護士といいますか、そういう名の下に新しいいろいろなもくろみを止めてしまう、そういう弁護士ではいけないということをおっしゃっている。まさにそのとおりで、具体的な事実をもって中島先生の見解を補強していただいた。

【第3部】パネルディスカッション

城森さんからは専門性と納得感というテーマについてお話しいただきました。金融の世界にどっぷりつかって、それこそ法律家と金融専門家を合体した存在です。金融の本当のプロフェッショナルとして、酸いも甘いも、難しいところも、面白いところも、恐ろしいところも全部味わってこられた方が、コンプライアンスという、本当の意味で質量ともに優秀なローヤーとして、そしてその専門分野についての詳しい知見を持っている、その納得感を与えるローヤーとして、ぜひ成功していただきたいし、仮にローヤーにおなりならなくても、やってらっしゃることは、完全に立派な専門家として、コンプライアンスについて既に業績を上げておられるというふうに思います。

そういう点で、今日のメンバーはいずれもすごい人たちです。これだけの人を排出したのですから、これからは皆さんにむしろ、このセンターの教員側に立って、いろいろ研究をしていただき、発信をしていただけたらと思います。本当に桐蔭は頼もしいなと心から思います。今後ともどうぞよろしくお願い申し上げます。

大澤：ありがとうございます。久保利先生のコメントをいただきまして、ますます桐蔭法科大学院の力といいますか、これまでの実績、それから、これからの社会に向けての大きな潜在力を非常に力強く感じることができました。ありがとうございます。

久保利先生からいただきましたコメントで、「メダルの裏表としてのコンプライアンス」というキーワードを頂戴しています。中島先生、熊田先生、メダルの裏表という、相互に異なる視点からのコンプライアンスの景観といいたいでしょうか、が示されたと思いますが、中島先生は熊田先生が報告されたことについて何かコメントはありますでしょうか。逆に、熊田先生は中島先生のご報告についてのコメントはございますか。

熊田：久保利先生、大澤先生、ありがとうございます。私が申し上げたことは、メダルの裏表とおっしゃられたとおり、中島先生のお話と相反するものではなく、むしろ、表裏一体のものであると思っています。

中島先生がご紹介されましたように、柔軟性を持つ思考、これは法令を遵守するということがある意味大前提となっているものであり、実際に物事が起きている現場でどのようにそれを実践していくか、法令を遵守しながらいかに解決策を探るかという中では、柔軟性がなければならない、多様な発想がなければならない、という意味で非常に大事なものだと考えております。

他の先生方のお話を伺っていても、柔軟性、多様性、専門性、これらはすべて、今後、法曹やコンプライアンスの分野を担っていく者が兼ね備えていなければならないものであると強く思いました。

【第3部】パネルディスカッション

大 澤：ありがとうございます。中島先生、いかがでしょう。

中 島：コインの裏表というのは実にはうまい表現だなと思いましたが、コンプライアンスには確かにその両面があるなと思いました。

私は昔、裁判所の研修所の事務局長をやっていたときに、JAL のスチュワーデスの教官をお呼びしたことがありまして、そのときに意地悪な質問をしまして、お客さんから絶対無理な要求をされたらどう応えるのかと質問しましたら、プロだなと思いましたが、同じ目的を達するための別の手がないかを考える、と答えられました。駄目とは言わないのです。プロってすごいなと思いました。

今の先生の表現では、コンプライアンスも似たことで、法令は絶対駄目けれども、その目的を達成するにはこういう手段があるよ、と。その柔軟性、さっきから幾つか出ていますが、解決を示さなければいけない、駄目と止めるだけではなく。そういう両面なのかなという気がいたしました。

大 澤：ありがとうございます。貝原さんのお話、城森さんのお話の中でも同様の、「解決を示していくということの大切さ」ということが言われていたかと思えます。

ところで、久保利先生はたくさん会社の社外役員をしていらっしゃる。先ほど越後さんがおっしゃいましたように、越後さんは昨年からはある上場会社の社外取締役をお務めになり始めたわけですが、社外取締役としてのコンプライアンス、ガバナンスーガバナンスほうが強いかもしれませんが一の観点から何かお話しただけですでしょうか。

久保利：現状は、国家主導型のガバナンスみたいなもので、本当に社外取締役が必要だとわかってやっているのでしょうか。掛け声ばかりで、特に攻めのガバナンスとか、守りのガバナンスというのは、政治家のキャッチフレーズみたいなもので、本当にガバナンスを生業としている経営者もしくはローヤーたちにとって、「それってわかる？」というところがたくさんあります。僕は、世の中でメディア的に言われている、社外取締役というものがいればいいというのは違うと思うんですね。

ですから、東芝における指名委員会等設置会社という形式が結局実態はほとんどなかったと同じように、社外取締役がいるからいいとか、いないからダメだとかそういう問題では全くないというふうに思っています。

ただし、いないよりはいたほうがいだろう。それは、ある意味で言うと、全く無能な社外取締役であっても、無知であればあるほど、「それって何？」と必ず聞きますので、「それって何？」と聞かれたら、社内の人には「それってこういうこと」というふうに説明をしなければいけない。説明の機会をいただけるという点では、アカウンタビリティと透明性の強化につながります。だから、どんな無知な社外取締

【第3部】パネルディスカッション

役であっても、いないよりはいたほうが良いというふうには思いますが、それでただちにガバナンスの実が上がるかという、そうとも思えない。

では、何があったら社外取締役の実が最低限叶えられるかという、社外取締役になる人に、例えばこのセンターで最低30分の授業をして差し上げる。そこで教えるのは何かという、取締役会、あるいは取締役の義務とは何かという中で、その全部を言っていると時間がありませんから最重要の1項目だけ取り上げる。すなわち、代表取締役の選任、もしくは解任、ここは絶対に取締役会の役割で取締役が決めなければいけないのですよということを教えて、CEOが駄目なやつだと思ったら首にしろという、この一言だけ学んでくれたら、社外取締役としては、実際は、価値は、8割ぐらい役割を果たしてくれるのではないかというふうに思います。

結局、代表取締役に、立派な人を選任するということと、駄目だったときは解任する、これが取締役の本来の役割だ。それができる人が何人もいらっしゃったら、その会社は必ずよくなると僕は思います。

大澤：ありがとうございます。社長の選任、解任にコミットできる人材が必要だ、単なるお飾りでは駄目だよということだと思います。

それで、越後さん、実際に社外役員になられて、まだ長くはないですが、越後さんの感じていらっしゃることを一言お願いできますか。

越後：そうですね、今の久保利先生のお言葉をお聞きして、非常に重たさを、改めて責任を感じました。

まだ会社の事情は、今までの歴史が全部わかっているわけではないので、どこまで踏み込めるかというところはいつも思っていますが、素朴に疑問なことは聞ける、聞かなければいけないと思っているし、それを聞ける取締役会の雰囲気は大事なかなと思っているんですね。

ただ行って座っているだけということではなくて、せっかく独立役員なわけですから、当然、その会社の業務執行には今まで携わってなかったというのが前提です。知らなくて当然の部分を、当たり前前は当たり前前に聞けて、それに対してきちんと納得感のある回答を、代表取締役は、社長はできるということ。

それができない場合に、次に、久保利先生がおっしゃるようなところに進んでいくだけの勇気があるかということにまたなってくるわけですが、今回の会社法の改正では独立性というのが非常に重視されていると考えるので、久保利先生からいただいた言葉を肝に銘じてやっていきたいなというふうに思います。

大澤：ありがとうございます。私も社外監査役をやっていますが、私の役割は、役員会でものが言える雰囲気を醸し出すのが自分の役割だというふうに思っております。

そして、越後さんもおっしゃいましたが、その会社のことについて知らないこと、

【第3部】パネルディスカッション

無知であることを大切にする。知らないから説明してほしい、その説明を聞く中で疑問点が出てきて突っ込みを入れる。

久保利先生もおっしゃいましたが、説明をしないとイケない人間が外部から入ってきて、そこに存在していて、けっこううるさいことを言うということがすごく大事で、それは自分の役割だというふうに思ってやっているんですね。

そういうようなことができる人材の育成というものが、今、ロースクールで求められているのではないのかなということで、私のコンプライアンスの授業ではそういう観点での授業をやっています。法律論では全然なくて、ものを言う人材という視点でやっております。

貝原さん、これまでの議論をお聞きになって、何かご感想はありますか。

貝原：今回、各登壇者のレジюмеを配付しているかと思えます。私がレジюмеを作成したときは各先生方のレジюмеは拝見していませんでしたが、一つ驚いたことがあります。中島先生のレジюмеを拝見しますと、私が書いたレジюмеの、よりマクロ的な視点なんですね。それをIT分野という私の勤めている会社の専門分野に特化したかたちが私のレジюмеになっているので、法科大学院での教育が知らず知らずのうちに身に付いているというのがよくわかって、率直に驚きました。

大澤：なるほど、つながっているということですね。ロースクールでの教育で、見えないうえでつながっていたということがわかったということで、大変素晴らしいことだと思います。

城森さん、中島先生はバブル崩壊後の金融機関の危機的な状況の中で、裁判所の視点からいろいろ実務に取り組み、いろいろご苦労されていたわけですが、まさにそういう時代に激動の金融機関の現場で、金融機関を支えてこられたと思うのですが、今日の皆さんの議論をお聞きになられて、何か感想はございますか。

城森：もともと私は金融機関に長く勤める中で、まさに最初に久保利先生がおっしゃっていた、弁護士を使う立場におりまして、弁護士を社員として採用して教育したり、社内や外部の弁護士に業務のサポートをしていただくというような形で弁護士を使っている中で、自分自身の問題意識として、自分も日本の法曹資格を取得したいと考えるようになったわけです。そして、そういった問題意識に最も応えていると思われたのが桐蔭法科大学院であったのでこちらに入学したのでございますが、いろいろ説明を伺ってまして、やはり桐蔭を選んで間違っていなかったと思いました。

桐蔭法科大学院のパンフレット等を見ても、非常に実務に根ざしている教育をなさっているということでしたし、企業法務の世界では大変著名な久保利先生の授業にも参加できるということもあって、桐蔭法科大学院を選ぶことに全く迷いはなか

【第3部】パネルディスカッション

ったのですが、1年間、授業を受けて、まだ法律基本科目の講義が中心でございますが、例えば中島先生の授業は、非常に高い視点から本質を論じる一方、民法という基本科目ではありますが、実務的視野にも立たれており、また理論的にも系統立てられている、こういった授業を受けられることに大変感銘を受けたということでございます。

今回、レジュメを拝見した中で、中島先生のご指摘というのは、コンプライアンスとイノベーションというのをどうやってバランスをとっていくかというご指摘だと理解いたしました。金融機関は、ご説明したような状況にございまして、なかなか表だって、コンプライアンスという概念が危険であるとか、コンプライアンスがイノベーションを阻害するとか、一企業の立場では言いにくいことではございますが、金融というのもイノベーションが大事な業界でございまして、いろいろな工夫をして、資金調達手法や運用手段など新しいものを開発していく、そういった中で、当局の規制強化によりイノベーションという看板を下ろさざるを得ない状況も生じていますが、金融監督当局に対する問題提起というレベルでは、金融にはイノベーションが必要であって、コンプライアンスともバランスをとっていきべきであり柔軟性を持って捉えていくべきという考え方は説得力があると思われま。このような視点を提示されているところが、さすがは中島先生だと思って拝聴いたしました。

大 澤：ありがとうございます。法への挑戦ということからしますと、今年2月に最高裁が判決を下した事案がございまして、日本IBMが課税処分の取消しを求めて国を相手に税務訴訟をしていたんですね。これは、1,200億円の追徴課税をされたのですが、親会社が日本IBMの株式を売却して、売却損を出して、それを日本IBMの利益と相殺して税金を払わないようにした、これに対して追徴課税されたという事案です。一審、高裁、最高裁と、いずれもIBMが勝訴して、1,200億円の課税の取消しを得られたわけです。

これはおそらく、そういう税対応をしようというときに、もしかしたらそれは脱税になるから駄目なのではないかという声もあったかもしれないですね。それをチャレンジする、そして、最終的にこういうかたちで勝ったということは、まさにチャレンジングなコンプライアンスの一例なのかなというふうに思いました。

しかし、そういうことが実現できるためには、本当に多様な視点を持った人材がいなければいけない、そういう人材を育成するためのロースクールというものがますます重要になるのではないのかなと思うわけです。

あと、時間が15分弱残っております。これまで私どものほうで少し議論させていただきましたが、今日フロアにご来場の皆さまのほうから、ご質問、あるいはコメント等いただければ幸いに存じます。恒例によりまして挙手をしていただいて、所属、お名前をおっしゃっていただいて、コメントあるいはご質問をいただければと思います。いかがでしょうか。

【第3部】パネルディスカッション

大宮法科大学院元学長の柏木俊彦先生がフロアにいらっしゃいますので、先生のほうから何かご質問、コメント等いただけますでしょうか。突然のことで恐縮でございますが、是非ともお願い申し上げます。

柏 木：楽しく話を聞かせていただきました。コンプライアンスといいましょうか、今までの話の中に「法」が出てこなかったというような気がするのですが、実はやはり法と非常に関連していきまして、法そのものは社会に対応して出てくるわけです。そういうわけで、法というものを非常に形式的に捉える場合のコンプライアンスというものがあります。法は、そうした形式的な側面だけでなく、実質的にも捉えないといけないわけですし、たとえば、権利というのもいろいろな社会の発展によって新しい権利が出てくるわけですから、法というのは常に動的な側面もあって、それに対応するには実質的にもものを考えていかないとはいけません。そういうトータルに眺めたコンプライアンスというものもあるのかなと思いました。コンプライアンスそのものが、やはり法そのものに非常に関連するものではないかという印象を、皆さんのお話を聞きまして感じたところです。以上が私の感想です。

大 澤：柏木先生、どうもありがとうございます。ちなみに、柏木先生は桐蔭法科大学院で法曹倫理の授業をご担当いただいております。法曹倫理もコンプライアンス、法曹の社会におけるコンプライアンスの問題かなというふうに思います。

それで、今、柏木先生からコメントいただきましたように、やはり、コンプライアンスは法に関連する、その実質的な、あるいは動的な視点からトータルに物事を考えることなのではないかというご趣旨のコメントをいただいたと思います。どうもありがとうございます。

ほかにご発言はございませんでしょうか。どうぞ、お願いします。

A 氏：本日は貴重なお話をありがとうございました。NTT ドコモの法務部でインハウスをやっています丸山と申します。越後先生とは名刺交換をさせていただき、また、実は久保利先生には日本組織内弁護士協会（Japan In-House Lawyers Association：JILA）の講義でお話をいただきました。

私はインハウスとして勤めて4年過ぎていますが、難しいなと思うところがあります。コンプライアンスにおいても同様だと思っております。例えば今までの法曹のフィールドであるところの、いわゆる裁判所の出入り業者としてですと、必ず判決が出て、ある意味ちょっと答え合わせみたいなのが出ている。それに対してコンプライアンスとか、あと予防法務の点では、悪いということは分かって、問題出しをして、「これはまずい」ということは分かっている。しかし逆に「これはよい」という判断は非常に難しいと思われまます。

【第3部】パネルディスカッション

なので、企業の中において、自分の力がついているのかどうか、もしくは後輩が入ってきたときに、コンプライアンスですとか予防法務の辺りでどうやって力をつけていくかという尺度が非常に分かりづらいと思っております、その辺について、ちょっとずい質問ではございますが、こういった点を物差しとして考えていったらいいのかなということ、皆さんからお知恵を拝借したいと思います。

大 澤：ご質問ありがとうございます。コンプライアンスには答えがない、その答えがない中でどのようにして正しい判断というものを導き出していけばいいのかというご質問かと思えます。久保利先生、お願いできますか。

久保利：質問ありがとうございます。先日も僕の講演をお聞きいただいてありがとうございます。

これも答えがなかなか出ない問題だと思いますが、僕は、ある意味で言うと、同窓というか、同じロースクールで学んだ仲間が法律家としての評価仲間になるのではないのでしょうか。昔だったら研修所というのは2年いましたから一つのサークルになるのですが、今はそうではありませんから、やはり、ロースクールの仲間たちというのが一つの相互評価や研鑽の単位になると思います。その人たちが違う企業に行ったり、事務所を開設したり、しますよね。そういう中で、こんなことがあって、こうしているのだけれども、これはどうなんだというディスカッションをする、あるいは勉強会を継続的にやる、あるいは、このセンターもそうですが、場合によっては、そういう方々を含めて、インナーサークルみたいなものをつくって、そこで定期的に研修をするということがあり得るのかなと期待しています。

もちろん弁護士会がやれば一番いいですが、弁護士会の場合にはどっちかという法廷出入り業者中心の組織になってしまっていますので、そうでない場合には、それこそ JILA という一千数百名を抱えるところでそういう勉強会をする、あるいは専門分野別にやっていく、ということで議論をするしかないのかな。

逆に言うと、僕は、多分、駄目な場合には答えは依頼者から出てきていると思うのです。先生はそういうふうにしてこういう方針でいったけれども、結局お客さんは満足しなかったし、社内としても収まりが悪いし、何が問題だったのだろうかという議論は、多分社内でも本当はできると思うんですね。そこに変な上司がいたりして、そういうことはわが社にはまかりならんみたいになって押し込まれてしまうと、それができないのですが。僕は、個別事情は別にして、社内の、ドコモさんぐらいならそれなりのコンプライアンスセクションなり、リーガル部門、あるいは同じロースクール出身、あるいは同期の人たちで、そういう議論をなるべくオープンにしていくということで、力がついたらどうか判断できるし、また、そういう議論をしないと力がつかないと僕は思うんですね。

【第3部】パネルディスカッション

ですから、透明性というのが一番大事で、説明責任というのが、一番力がつく大きなパワーになりますから、ぜひその辺りを活用されたいかがかなというふうに私は思いました。恐縮です。

大 澤：久保利先生、ありがとうございます。オープンな議論を通じて、透明性を高め、十分な説明ができるように訓練を積んでいく。そのためにはインナーサークルのようなものをつくって、この研究所なんかも利用していただく中でそういう力を高めさせていただくのがいいのではないかというアドバイスだったかと思います。

こうした議論や訓練が必要となるのは、コンプライアンスには、単なる法令順守にとどまらない複雑さないしは奥行きがあることの証左ではないかと思います。そうした重層的な思考が求められる最も典型的なのは、利益衡量といえますか、さまざまな利害を調整する場面ですが、実際に法律を前にするといろいろ困難な問題に直面することが出てきます。このあたりはどう考えたらよいのでしょうか。

中島先生、いかがでしょうか。

中 島：難しい質問ですが。まず、法解釈の中身で解決とするなら、その法の趣旨にさかのぼって弾力的に考えて、利益の上がる選択肢が、その解釈の中にないかどうかを探すということがまず一つ考えられます。

その中では限界があるとなったら、ずるいやり方ですが、私がお薦めというとは変ですが、監督官庁の担当者と研究会をやる。それで、その問題点をぶつけて、議事録をとっておく。ということで、大体そういうグレーゾーンのところは、試しにやってみて、あとで言われると困るといときは、そういう手法も一つ有効なものであろうと思います。

大 澤：ありがとうございます。今のお話でちょっと思い出すのは、ご承知のとおり、関係省庁では法令適用事前確認手続がありますので、それを利用するという事はあろうかと思います。熊田先生の観点からは何かアドバイスはございますか。

熊 田：これまではビジネスとは違う世界でしたので、そういった問題に直面するということがあまりなかったところではありますが、国家間における交渉事でもそうですが、結局、ゼロ回答をすることは簡単なんです。これは法令に違反しています、あるいは、国家間協約に反しています、と答えることは。

ただ、それで果たしてお互いに納得するか、話が前に進むかということになりますよね。ビジネスの世界では、営業部門が納得しないこともあると思いますので、そこでどういう知恵を授けられるかが、本当の社内弁護士であったり、社外で相談を受ける弁護士であったりなのかなという気がいたします。

【第3部】パネルディスカッション

ですから、正面切ってこれをやると確かに違反するかもしれませんが、例えば、こういうようなやり方はできないんですか、というような提案ができるかどうか、あるいは、こういうふうには考えられないですか、という提案ができるかどうか、そこがやはり法的素養や法曹資格を持った者の柔軟さであり、思考なのかなというふうに考えています。

もう一つ指摘しておきたいのは、刑事の世界から見て、サンクションがどれほどのものかということをしちんとわかっているのかということがはあります。私は、当局や法務省の立場から見たり、経営者含めていろいろな方を取り調べたりしたわけですが、やはり、皆さん、ある意味捕まって初めてわかるわけですね。これほど大事（おおごと）になるのか、自分や家族がどれほどつらい立場に置かれるのか、ということ。

逆に言うと、サンクションと勝負をしてまで、そのビジネスをやる価値があるのですかということをしちんと示すべきだと思います。こうした前提というか、しちんとしたところを示さずして、なんか、いかにもビジネスだけ止めているかのようなことを言うのでは、当然社内的には納得を得られないわけです。

先ほどアメリカの例が挙がっていましたが、国際的にこれだけサンクションが大きなものとなっている中で、それをわかった上で、やりますかどうしますか、あるいは、こういうかたちではできませんか、というところを示し議論していく。そのためのいろいろな知識・引出しを持つのが、法科大学院教育の一つなのかなというふうに考えます。

大 澤：ありがとうございます。サンクションを知るというのは非常に重要なことですね。談合をやれば課徴金を課せられる。談合をやればもうかるというふうに思っているのだけれども、実は課徴金を課せられて、その利益が全部持っていかれるどころではなくて、刑事罰まで来る。そういうことを十分に認識していれば、アドバイスの深さといえましょうか、変わってくるだろうと思います。

その点で言うと、城森さんの先ほどのプレゼンの中では具体的な数字を挙げて、サンクション等の視点で報告していただきましたが、何かアドバイスはおありでしょうか。

城 森：私の経験からは、コンプライアンスであるとか法務というのは管理部門で、それに対して収益に責任を負うフロント部門というのがある。そこに対立はあるわけで、どうしても、短期的な収益を追求するということになると、コンプライアンスと対立関係になりがちですが、長い目で見ると、あるいは大きな視点に立ってみると、結局、法令違反をすることによって、規制当局からの制裁金などの処分を受けたり、課徴金を課されたりといったことがございますし、あるいはそういったことが公表

【第3部】パネルディスカッション

されれば、上場会社であれば株価が下落することで企業価値にも悪影響がある、そういう長期的な大きな視野に立つことによって、現場レベルでは衝突しても、エスカレーション、即ち経営に上げていくということで、経営のレベルではより長期的な視野に立って判断してもらい、そういうかたちで、そういう社内の対立が解消していくことになるものと考えております。

大 澤：ありがとうございます。利益とは何か、どのようにそれを認識するのか、と。目の前で100万円もらえるのと、これから10年先の収益をどう見るのかというようなことをきちんと見分ける必要があるということですね。ありがとうございます。時間が超過しておりますが、もうお一方、どうぞ。

B 氏：大宮法科大学院を修了して、先月から飯能市の市役所で働いております。今日は、貴重なお話をありがとうございました。

私がコンビニでアルバイトをしておりましたときに、どこかのコンビニのアルバイト店員が冷蔵庫に入って、ツイッターが炎上して、お店がつぶれたというようなことがあったものですから、アルバイトのわれわれも法令遵守を強力に求められました。そうした状況で、母の日の販促イベントとして動画をみんなで作ったところ、法律上、著作権があるから音楽を付けることはできないと言われてしまって、下っ端の若者たち、われわれアルバイト店員は、結局、尻込みしてしまう場面がありました。

コンプライアンスは、こういう若者とか、アルバイトとかをしている、そういう現場の創意工夫や自由な取組みを阻害してしまうという側面があるような気がしてなりません。要は、コンプライアンスというのは、経営者側には都合の良い場合もあるでしょうが、現場で働く人たちにとっては、規律の順守を強要して、息苦しいし、その結果、創意工夫によるサービスの向上を妨げることにもなって、消費者の側にもデメリットとなりかねず、結局、コンプライアンスというのは、社会がより良い方向に進もうするときにブレーキとなる側面もあるように思うのですが、その点はいかがでしょうか。

大 澤：ありがとうございます。コンプライアンスには若者が息苦しくなってしまうような側面があるんじゃないか、と。社会全体の目から見たら、コンプライアンスというのはどのように考えたらいいだろうかという趣旨のご質問かと思えます。これは、若者に答えてもらうのがいいかな。貝原さん、どうですか。同じような疑問を感じませんか。

貝 原：著作権の話でちょっと息苦しいという話がありましたが、私も、確かに今のお話

【第3部】パネルディスカッション

を聞いていて、素朴に一つ思ったのは、例えば、SNS で利用する写真とか、それも場合によってはインターネットから拾ってきた画像等々使うというの、もしかしたら、場合によっては、著作権が非常に問題になっているのがあるかもしれません。

ただ、やはり、若者がそういった同じカルチャーを共有することによって、厳密には違法の可能性が高いというような事象があったとしても、それがだんだん広まってきて、事実が積み重なることによって、いずれ認知されていって、それが最終的には法に移行、昇格するのかなというふうな案件は、特に著作権絡みなんかはそういうふうに感じることもあるので、同じ若者としてしましては、負けないように頑張っていきたいと思います。

大 澤：ありがとうございました。これは中島先生がおっしゃった法へのチャレンジのコンプライアンスというところと非常に結び付いているかと思います。中島先生、コメントがありましたら。

中 島：今おっしゃられた、例えばカーネーションを売るために音楽を入れたいというときは、その音楽の著作者にぬけぬけと、「こういうのを使いたいので使わせてくれ」と交渉したらいいのではないですか。その意気込みとか志によっては同意してくれることもあり得るわけです。少しけちくさい人は、ロイヤルティーを払えと言われるかもしれない。

B 氏：直接頼むと行儀が悪くないですか。

中 島：企画をやめるよりいいじゃないですか。

大 澤：今のお話は非常に興味深いですね。

中 島：もっとぬけぬけとやったらどうですか。堂々と。

B 氏：「堂々とやってもいいことなのでしょう。法に無知な若者の大半は、直接頼み込みに行くことも許されないと考えていますが…。」

越 後：ちなみに、YouTubeには、著作権マターを機械的にチェックできる仕組みがあり、著作権の問題が生じる場合は、その著作権者に確認しているそうです。TEDのプレゼンでみたことがあります。多分、今でもTEDは公開されていると思います¹。画像

¹ マーガレット・グールド・スチュワート (Margaret Gould Stewart) 「YouTube の著作権

【第3部】パネルディスカッション

でも音楽でも全部マッチングして、著作権の保護対象かを確認し、そこでもしも著作権を侵害している可能性が見つかったとしても、すごく面白いコンテンツがあれば多くの人が見てくれるわけですから、著作権者にとってもプラスになる場合もないわけではありません。ですから、企業もそれなりに努力していると思います。

大澤：ありがとうございます。久保利先生が、今回、基調講演の一番最初のところでおっしゃった、法科大学院生は名刺を作れ、で、どんどん配れ、と。そして自分の世界を広げていけ、と。その精神ですよ。そことつながってくると思います。久保利先生からコメントをいただければ幸いです。

久保利：まさに中島先生がおっしゃったように、いいチャンスじゃないですか。せっかく思いを込めて、こんなものができた、これを出したい、それで、カーネーションが売れたら下っ端もみんな喜ぶ、上はもっと喜ぶというときに、なぜ行かないのかと思います。つまり、行儀が悪いとかなんとかいう話ではなくて、思いが足りないんじゃないですかね。そういうものを本当に作って、オープンにして、そしてカーネーションを本当に大勢の人に売りたいというのがあったら、名刺を持って作曲家のところへ行くでしょう。「私は、こういうものでございますけれども、私の知る限り、これはやっぱり、8小節までで切ればいいですが、そこで切ってしまっただけは楽曲としての一体性がいかななものかと思えますし、無断使用でもサンクションは大したことではないのかもしれませんが、しかし、ここは礼儀を尽くして、まさにお行儀よくお願いに参りました」といったら、「君、見所あるね。じゃあ、僕の楽曲の管理をちょっと手伝ってもらおうか」となるかもしれないです。世の中、あらゆることが全部チャンスで、あらゆるチャンスを捕まえるのがロースクール出身者の役割だと僕は思いますね。あなたは大変惜しいことをなさいました。今年は頑張ってください。

大澤：ありがとうございます。「自分の思いを大切にしてください、チャレンジをする、チャンスとしてのコンプライアンス」というキーワードを今いただいたかと思えます。

予定の時間も10分過ぎまして、これで本日のセッションを終わらせていただきました。本当に多様な観点から、多様なお話を伺うことができました。また、フロアの皆さんからも大変貴重なコメントやご質問をいただきました。厚く御礼申し上げます。それでは、今日はこれで終了させていただきます。ありがとうございました。

への取り組み

https://www.ted.com/talks/margaret_stewart_how_youtube_thinks_about_copyright?language=ja