

2007（平成19）年11月2日

BBLセミナー

## 企業のリスク管理とコンプライアンスの実務 食品偽装から財務不正まで – 危機管理の現場から –

国広総合法律事務所  
弁護士 國 廣 正

### I. 企業の危機管理の観点から、最近の事例をもとに「コンプライアンスとは何か」「リスク管理とは何か」を考えてみる

#### 1. 不二家事件

- ・安全コンプライアンスの不存在

- ・危機管理能力の欠如

#### 2. パロマ事件

- ・法律論に偏したコンプライアンス論の落とし穴

- ・企業の社会的責任（企業倫理）の意識の欠如

#### 3. 2つの例から分かること

(A) コンプライアンスはタテマエ論ではなくリスク管理論である。

(B) リスク管理には、リスクの予防（狭義のリスク管理）と危機管理（クライシス・マネジメント）がある。

(C) 社会（消費者、投資家）に対する正確な情報開示が企業活動の基本。「実害がなければよい」という企業の論理は社会的には通用しない。

(D) 隠蔽（社会から隠蔽とみなされること）は致命傷になる。マイナス情報であっても説明責任を果たすことが危機管理の観点から不可欠な企業行動。

(E) 法律を守っているだけではリスク管理はできない。企業の社会的責任、企業倫理まで視野に入れることで有効なリスク管理が可能になる。

## Ⅱ. 社会環境の変化を理解したリスク管理 (=コンプライアンス) の必要性

### 1. 企業「不祥事」続発とその背景

- ・「スーパーの女」(伊丹十三監督: 1996年) と食肉偽装

### 2. コンプライアンスを「社会環境の変化」という文脈で理解する

- ・護送船団から規制緩和へ

- ・自由競争の前提としてのルール順守 (事前規制から事後規制へ)

- ・自由競争、自己責任の前提としての「商品表示の正確性」「企業という商品の説明書の正確性」・・・不二家・ミートホープ・白い恋人と不正会計問題とのつながり

### 3. 有効なリスク管理、コンプライアンス経営のために必要な視点

- ・“あつてはならない” の呪縛からの脱却 (「合理的なリスク管理」 vs 「日本の風土? に根ざす思考方法」)

- ・“社会の常識” を企業内に取り込む (“知識” より “意識”)

- ・“説明責任” を軸にした危機的状況 (マイナス情報を発信する能動的危機管理)

### Ⅲ. 資本市場とコンプライアンス

#### 1. 資本の自由市場が成立する前提条件としての「情報」

- ・企業情報の正確性

- ・企業情報の公平な開示（＝企業情報の適時開示）

#### 2. 財務・会計コンプライアンスの基本法としての金融商品取引法

- ・企業情報（有価証券報告書など）の正確性確保のための内部統制と“内部統制パニック”

- ・「貯蓄から投資へ」という考え方と“銀行窓販プチバブル”

#### 3. 資本市場を規律するハードローとソフトロー（成熟社会とは）

#### 【参考文献】

- 「なぜ企業不祥事は、なくなるのか」（國廣正、五味祐子）日本経済新聞社
- 「内部統制とは、こういうことだったのか」（國廣正、小澤徹夫、五味祐子）日本経済新聞出版社