

【良い会社】の制度的基盤とゲートキーパーのプロフェッショナルリズム

プロジェクト代表者：水村典弘（経済学部・准教授）

1. 研究の目的

本研究の目的は、ゲートキーパーのプロフェッショナルリズムにフォーカスして、【良い会社】(good company) の制度的基盤を浮き彫りにすることである。ゲートキーパーに関する研究は、アメリカ国内で起きた企業スキャンダル の事後に湧き起った。日本においても、本研究の期間中に「オリンパス巨額損失隠し」が発覚し、同社のガバナンス体制の不備や監査の実態が白日の下にさらされた。と同時に、「ゲートキーパー規制」が取り沙汰されるようになった。本研究は、様々な領域で注目を浴びるようになった「ゲートキーパー」という言葉の意味内容を限定したうえで、ゲートキーパー業務に就くプロフェッションの要件を確認した。次いで、先行研究でも課題として抽出されている「ゲートキーパー業務と利益相反の問題」について検討した。最後に、ヒアリング調査で得られたインプリケーションを提示して、ゲートキーパー業務と連動した業務監査の重要性と独立役員 の必要性について言及した。(本研究の基盤は、「埼玉大学総合研究機構(平成22年度プロジェクト研究[若手A・研究体表者])現代日本における企業と社会の関係様式に関する実証的・理論的研究(課題番号A10-09)」である。また、本研究の着想に至った研究は、「科学研究費助成事業・科学研究費補助金(平成21～24年度)(基盤研究[b]・研究分担者)」日本型コンプライアンスモデルの探求——企業倫理の経営学的実証研究——(平成23～25年度)(課題番号21330099)と「科学研究費助成事業(基盤研究[c]・研究代表者)」日本における【良い会社】と企業倫理のプラットフォームの構築(課題番号23530459)である。)

2. 研究の進め方

概念の定義と先行研究の概観 「ゲートキーパー」の英語表記“gatekeeper”は、「門番」や「守衛」を意味する。ゲートキーパーは、それが保護すべき対象を外部の敵や不測の事態から保護する役割を担っている。なかでも、資本市場に組み込まれたフィナンシャル・ゲートキーパーは、「企業の財務等を分析し、投資家の投資判断に資する情報を提供する役割を担う主体(例、監査法人、格付機関、アナリスト等)」(東京国際研究クラブ、淵田康之、ロバート・ライタン編『ファイナンシャル・ゲートキーパー——投資家を守るのは誰か——』東洋経済新報社、2007年)として知られる。

プロフェッションとしての役割責任にフォーカスすれば、ゲートキーパーは、「クライアントと社会公共の信頼や期待を裏切ることなく、誠実に行動することを公約したプロフェッション」(例、弁護士・法律事務所、公認会計士・監査法人、格付機関、独立役員など)である(Jay W. Lorsch, Leslie Berlowitz and Andy Zelleke. 2005. *Restoring Trust in American Business*. MIT, p.163.). プロフェッションの要件は、「ヒポクラテスの誓い」に端緒を開き、「MBAの誓い」(MBA oath)にも示されている(Max Anderson and Peter Escher. *The MBA Oath: Setting a Higher Standard for Business Leaders*. Portfolio, 2010)。本研究で採用したプロフェッションの要件は、以下の通りである(Jay W. Lorsch, Leslie Berlowitz and Andy Zelleke. 2005. *ibid.*, pp.166-167.). (1) 特定の分野について論理一貫した知識を修得している。(2) 所定の資格認定試験をパスして、ライセンス(免許状)を取得している。(3) プロフェッションの団体が定めた倫理綱領を遵守する。(4) プロフェッションが修得した高度で専門的な知識と技能を社会公共の利益に供する。

課題の抽出 プロフェッションのなかでも、クライアントから一定の報酬（Fee）を得て所定の業務に就くプロフェッションには、「利益相反の問題」が付いて回る。ゲートキーパー業務に就くプロフェッションも例外ではない。問題は、クライアント企業が誘い水に向けてきたときに、ゲートキーパー業務に就くプロフェッションが「プロフェッショナリズムまたは職業倫理（professional ethics）を貫き通すことができるかどうか」であろう。このことについて、オリンパス株式会社第三者委員会が2011年12月6日に公表した「調査報告書」（総頁数185頁）の一部を引き合いに出すまでもなく、「（クライアント企業に）差し出口すると、解任される」（同165頁）というケースも実態として存在する。ゲートキーパーに相当する機関に法規制を課して事前予測的な措置が可能な問題を除けば、ゲートキーパー業務に就くプロフェッションのプロフェッショナリズムに依存しざるを得ないのが実状である。

3. 研究の成果

課題の解決：ゲートキーパー業務と連動した業務監査 本研究に着手している期間中に「オリンパス巨額損失隠し」が発覚し、「ゲートキーパー業務に就くプロフェッションの利益相反の問題」と「ゲートキーパー規制」の重要性はさることながら、ゲートキーパー業務と連動した業務監査の重要性を改めて認識した。このことに関連して、(1) ABC 社（東証一部上場・グループ傘下の事業会社〔食品の製造及び販売〕の統括管理）、(3) XYZ 社（東証一部上場・卸売業〔総合商社〕）、(3) 123 社（東証一部上場・医薬品の製造及び販売）のコーポレートスタッフ部門へのヒアリング調査を実施した。ヒアリング調査の際のフォーカスポイントとヒアリング調査で得られたインプリケーションは、以下の通りである。

ABC 社：コンプライアンスの制度設計 ①コンプライアンスの制度設計と運用については、設計図通りに物事が進まない。したがって、教育訓練以上に、シミュレーションを重ねる必要がある。②コーポレートのスタッフと現場作業員の意識の差がコンプライアンス意識浸透の邪魔となる点が問題視されている。特に、親会社・出向の社員・派遣社員・委託社員の温度差がコンプライアンス意識（会社への忠誠度）の高低に反映される点が問題視されている。

XYZ 社：コンプライアンス違反の原因の徹底究明と実効性のある人事評価制度の構築 コンプライアンスの基盤となる制度はあくまで組織構成員の行動を正しく導くために構築及び運用されている。しかし制度が整備されていても、軽微なコンプライアンス違反は後を絶たない。こうした人々の心理プロセスに予防線を張るためには、「利益の量」よりも「利益の質」にウェイトを置き、定量的指標よりも定性的指標にウェイトを置く人事評価制度を構築する必要がある。

123 社：コーポレートと事業所間の連携 コーポレートスタッフ部門が、事業所レベルのコンプライアンスプログラムのフレームワークを構築している。しかし、プログラム遂行については、事業所のトップマネジメントが実質的な責任を負っている。具体的には、(step 1) トップマネジメントのイニシアティブ（＝事業所のトップマネジメントがコンプライアンスに関するメッセージを発信する）、(step 2) 訓練と講義（＝企業行動基準に準拠した訓練）、(step 3) モニタリング（＝コンプライアンスプログラムの実行体制を社外の第三者がチェックする）という段階を踏んでいる。

インプリケーション 作業手順書（standard operating procedure）などと連動した業務監査の品質を確保・向上していくためには、監査対象の内部事情に通じているだけではなく、プロフェッションとしてゲートキーパー業務に就く独立役員を積極的に導入していく必要がある。また、上場申請する会社の上場適格性を判断する証券取引所（自主規制法人）については、上場会社に対する投資家の信頼度を担保していくために必要な措置を積極的に講じていく時期に入っている。