

ガバナンス研究部会（第302回）議事録

日時：2023年10月20日（金）午後3時～5時

場所：WEB 会議

出席者：板垣、井上、今井、遠藤（元）、岡田、荻野、加藤、勝田、河口、小林、齋藤、杉山、
空手、戸村、中嶋、永井、長谷川、浜辺、林、水尾、山本、山脇
（計22人）

【報告】

- 1 元部会員上原利夫氏のご逝去されたことを受け、全員で黙とうをささげた。
- 2 法務コンプライアンス研究部会の解散に伴い、当部会がこれを統合・継承することについて、全員一致で承認された。

【定例研究発表】

- 1 倫理監査の内部制度化（水尾順一部会員）

<概要説明>

- コーポレートガバナンスの視点から企業経営の透明性、公正性の重要性が叫ばれている。そこではベストプラクティスを前提とした企業行動の追求が究極目的ではあるが、頻発する企業不祥事を鑑みたとき、非倫理的行動を未然に防ぐための経営倫理の内部制度化、即ち、倫理規程の制定、その推進組織の構築、教育・啓発活動の実施、その他ヘルプラインなど相談対応活動も含めた全社的コンプライアンス（法令遵守）・プログラムが重要となる。
- さらにはその制度化されたプログラムが、経営のマネジメント・サイクルの中で実践され、浸透・定着状況、運用実態などがモニタリング活動でフォローされることで、さらなる経営改善に連結し、経営倫理の内部制度化が自浄作用としてのセルフ・ガバナンス（自己統治）機能として有効に発揮されることとなる。
- 企業は不祥事の未然予防に注力する一方で、不幸にも不祥事が発生した段階では、被害を極小にする内部相談・通報制度や、再発を予防する倫理監査などのモニタリング制度の構築が重要である。
- 本稿では、これらのモニタリング活動の内、日本企業が経営倫理の浸透・定着活動を推進するときに重要とされる倫理監査の制度化について、米国企業の取組み事例、さらには日本企業の先進的取組み状況から学び、経営倫理の制度的枠組み、倫理風土、違法監査、好倫理行動の監査も含めた視点からその枠組みを構築し提言する。

<討議・意見>

- 倫理監査についてはゼロックス社やジョンソンエンドジョンソン社が先行事例と言えるが、わが国でも関連書籍が出版されるなど、かなり定着してきたのではないかと。なお、倫理監査に関しては、誰に報告するのかなど、人の面が重要であると考えられる。
- 報告は取締役会になされることが重要である。そのことにより社長は勿論、社外取締役・監査役にも広く報告がなされることになる。

- 倫理監査の具体的な手法に関しては、ジョンソンエンドジョンソンでは、クレドサーベイがなされている。わが国では従業員意識調査が良く行われているので、そこに盛り込むことが想定される。また、このようなアンケート形式の他、内部監査や監査役監査に含めることも想定される。
- アンケートでは十分には見えてこないものもあり、内部監査や監査役監査において、ヒアリングなどで意識や状況を具体的に把握することも重要である。その際に、中規模以下の会社では、適切な内部監査が行える人材が十分育っていないことがあり、そこが課題と言える。
- すでに様々な監査が行われている中で、そこに新たに倫理監査という枠組みを加えると、監査が肥大化してしまう懸念がある。内部監査や監査役監査の中で、これらの論点を含めた監査を行うことが望ましいのではないか。
- 個別企業の事例として、CSR 部が倫理監査を担当している会社があるが、この場合、CSR 部の担当者の内部監査に関する知識が十分でない、効果のある倫理監査とならない懸念がある。
- 倫理監査に関しては、ボードが責任を持つのか、それともマネジメントが責任を持つのかをはっきりさせる必要があるのではないか。倫理監査だけを切り出して独立して行うことは困難であると考えられ、むしろ内部監査に含めて実施することが望ましい。
- 倫理監査を行う前に、倫理を浸透させる仕組みづくりが重要である。そこには経営者の自覚が求められる。

2 カーボンフリー電力（2）（岡田佳男部会員）

<概要説明>

- パリ協定では日本のCO2 排出量は2030年に10億4千万トンに抑制する必要がある。2021年以降増加するであろうCO2の削減促進に取り組む必要がある。日本の再生エネルギーは水力発電を除けば8,200kW、その中で太陽光が約8割を担っており、CO2削減には太陽光発電の促進が欠かせない。また電気自動車(EV)の促進による化石燃料の削減も大きな削減効果が期待でき、この2つの取り組みでのCO2削減の達成可能性を検討する。
- 2011年のCO2 排出量は10億6,400万トン、産業・業務部門で53%、家庭で15%、運輸で17%、その他15%である。また、エネルギー消費の電力化率は46%に達し9,237億kWhとなっている。
- 電力ネットワークは約1万1千基の発電所で9千5百億kWの電力を発電し、10万キロの送電線と130万キロの配電網によって、日本全国の隅々まで電気を供給している。
- 1886年に東京電灯会社（現・東京電力の前身）が開業以来130年以上のインフラ整備が今日の電気網を構築してきた。太陽光発電は家庭などの電力消費場所で消費に見合った電力を作り出すシステムで、まさにエネルギーの「地産地消」と言える。効率と信頼性を確保するために作り上げた、現在の電力ネットワークも大返還を迎えることになるのであろうか、そのメリットだけでなく、想定できないデメリットも含め、研究していく必要がある。

- 現在 267 万戸の家庭用太陽光パネルが設置されている。東京都の太陽光設置義務化や設置費用補助などのインセンティブにより、2030 年までに 2 倍の約 300 万戸の太陽光発電家庭が増加すれば約 2 千万トンの CO2 削減が可能になる。産業用は現在 5 百億 kWh 程度あり、この分野もカーボンクレジット市場などのインセンティブにより 1 千億 kWh 程度の増加を見込み約 8 千万トンの CO2 が削減できる。
- EV の促進は、2030 年に単純計算では乗用車の 25% の 1,500 万台が EV に入れ替わり、約 2 千万トンの CO2 が削減できる。CO2 の削減は合計 1 億 2 千万トンになる、その他運輸部門の営業車の EV 化や、事務所・営業所の太陽光、流通部門の太陽光と EV 化が進めば、2 億トンの削減目標も手に届く数字となってくる。

<討議・意見>

- 再生可能エネルギーに関して、日本人の特徴として、利益があれば対応し、利益がなければ進展しないという傾向があるように思われる。たとえば、EV 車の販売も、補助金が出ないことになると減少し、再び補助金ができることになると増加した。環境問題を自分事として捉えない傾向があるのかもしれない。
- 再生可能エネルギーを促進するためには、単に精神論を唱えるのではなく、呼び水として税金を使うことが必要かもしれない。
- 太陽光パネルのかなりの部分が中国製などの外国製であり、安全保障上の観点から、国産化も必要である。
- 太陽光発電事業に関して、もともとわが国は先行していたのに、重要な特許が国内だけであったこと、また太陽光発電事業には悪質なものも交じっておりイメージが悪化してしまったことなどの結果、現在の状況となってしまったという経緯がある。今後同種の失敗を繰り返さないためには、しっかりした産業育成政策が必要ではないか。
- 地球温暖化の原因の多くは、中国やインドからの CO2 排出量の増大にあり、わが国だけが対応しても地球全体の問題の解決策とはならない。また石炭や石油は原料として用いられている部分もあるので、個別の問題をさらに掘り下げて検討・対応する必要がある。
- 原子力の問題も含め、再生可能エネルギーに関する論調は、新聞社の政治的立場によって差異がある。

【次回開催日】 11 月 17 日（金）午後 3 時 WEB にて開催