

企業行動研究部会議事録（第 277 回）

日 時： 平成 31 年 9 月 9 日(月) 18:00-20:00

場 所： 中央大学駿河台記念館 3 階 310 号室

出席者： 14 名 勝田和行 河口洋徳 北川則道 木下博生 栗栖徳雄 西藤輝 櫻井功男

出口純輔 野崎篤彦 野瀬哲郎 菱山隆二 古山英二 松尾 實 峰内謙一

1. 連絡事項：事務連絡（理事会関連等）

勝田部会長より理事会関連報告が行われ開会した。

2. テーマ 1. かんぽ生命の不正販売について 勝田部会員

勝田部会員より、事前に送付された論点メモ「かんぽ生命の販売不正と郵政グループのガバナンスについて（メモ）」及び同時に提出された資料 1-3 に基づき概要の説明が行われ質疑・意見交換が行われた。

<発表骨子>

1. かんぽ生命（日本郵便）による販売不正の様態

- ①6 か月以上の保険料二重払い
- ②3 か月以上の無保険状態
- ③特約の見直しのみ対応
- ④予定利率の低い保険加入
- ⑤新契約拒否
- ⑥不正告知理由の新契約解除

2. かんぽ生命・日本郵便による特定事案調査と今後の取組

- ①全契約調査
- ②特定事案調査
- ③改善の取組
- ④億別調査委員会の設置

3. 企業不祥事としての「かんぽ販売不正」問題の論点

- ①販売不正が生じた原因
- ②背景としての郵政民営化
- ③郵政グループのガバナンスのあり方

<質疑>

- ・かんぽ加入の動機は、郵便局で払い込めかつお役所のやっていることであるから間違いはないとの庶民の思いから加入していた。
- ・投資信託について、目論見書でサインを取れば済むとの金融機関特有の思いがあるのではないか。
- ・保険会社一般にも同様な体質があるのではないか。
- ・民間系では単純に同様なことが行われていたわけではない。
- ・本件は西日本新聞の記事が発端であり、特定事案と言われる今回の件（例えば被保替え）は、名義人の変更などの例があり、得意な件であったと考える。
- ・無断押印などのことまでなかったと考える。

- ・郵便局の保険営業が販売しているのが実際。
- ・平均余命の伸びや、金利の現状等、生命保険類の予見が、非常に変化してきたことも遠因。
- ・現在の販売活動はリスク説明もかなり行っており、その点は改革されていると認識している。
- ・現在、投資信託と同様に生命保険のリスク管理もブローカーポリシーでの運用がされていることが問題と考える。
- ・これは一つの企業不祥事である。2007年の民営化によって民営企業となり、民営企業の欠点と、故系企業の欠点がかさなったような不祥事ではないか。
- ・資料2にもあるが、一応今後、これもやるあれもやるとは書いてある。第3者委員会に置いて行われる事実確認、対応策、再発防止策の提言と書いてある。従ってここから郵政民営化の問題点に迫るようなグループガバナンスまでは入り込めないと考える。
- ・従い学会の立場としては、郵政民営化がどのように作用しているのかまでに深く考える必要があると思う。
- ・現在日本郵政グループ株式も56%以上政府が保有している。また、日本郵便は日本郵政が100%保有、かんぽ生命、ゆうちょ銀行の各社株式現在89%を日本郵政が保有し段階的に50%まで順次売却を予定している。
- ・民間保険会社から起こる問題との相違はチェックの機能がないという事か？
- ・生保も損保も従来は専属代理店制であった。しかも生保は販売も自社が行っていた。しかしかんぽの場合は自社販売ではなく、あえて子会社が販売することにした。
- ・そこに本質の問題があるのではないか。
- ・自社で販売体制を保有する場合の検査体制は厳しくできている。
- ・そこが出来ていないとすれば、郵政民営化がその原因とはいえないか。小泉改革そのものが失政と言うべきではないか。
- ・日本郵便からは、はがき等に続き、保険の積極販売を控えるとの記事もある。
- ・郵便物を扱うのは、最もナショナルなラインが扱うことが多く日本郵船も郵便を扱うことで大きな力を得ていたことも事実。国が扱う者としての特権を離さないことに原因があるかもしれない。
- ・ガバナンスの話が出ていたが、日本郵政は監査役設置会社か、委員会設置会社か？
- ・委員会設置会社であるとする、経営の実態すなわち現場の実態が不明なのではないか。
- ・かんぽ生命の場合は自らは商品を作るが販売は日本郵便を含む外部に委託していることから、現場の監査や検査などが事実上できていなかったのではないか。

以下略

3. テーマ2. 企業行動研究部会の今後の運営と部会員の研究テーマについて（意見交換）

勝田部会長の司会で上記のテーマについて意見交換が行われた。

- ・平成30年度研究部会報告を共有して、昨年度の発表23項目を確認し、今後の進め方・方向性を含めて各位からのテーマだしのような観点で発言を求めた。
- ・不祥事ばかりではなく、エクセレントカンパニーなどの研究も行うべき。
- ・失われた20年30年と言われる中、日本の会社のモデル対応などを取り上げてはどうか、ご指摘のあった良いモデルに注目していくつかのパターンを提示してはどうか。企業行動の良いモデルを。
- ・パーパスドリブンマネジメントについて先回議論されたが、これはアメリカからも株主資本主義はだめの発想が出てきたものと感じている。従業員の自発性を生かす会社と考えられ、日本の会社が以前得意としていたことと思う。

日経ビジネスの記事に米国の経営者団体 Business Round Table が最近利害関係者の利益を目指す資本主義を目指すとしたことが書かれている。企業の目的は利益だけでなく、株主資本主義からの大転換だと書かれている。これはジョセフスティグリッツがこのように書いている。

- ・こうした中で日本の企業が如何にこうして考え方を改めて回復して行くべきか、などは大きなテーマと考える。
- ・私もそう考える。日経新聞 8 月 21 日朝刊にもこのことは掲載されていた。例えば英国のコーポレートガバナンスコードでは、独より一歩進んだ形での従業員代表を経営に参画させるという考え方が出てきている。前出の米国の Business Round Table の議論の内容を実際に学習することも考えてはどうか。
- ・これは NET で確認できるが、一番に従業員のことが、そして最も下に株主が書かれている。Statement of Corporate Governance だったと思う。
- ・英文呼称の問題があったが、企業を取り巻く様々な問題（環境～雇用～テクノロジー～ステークホルダー等々）大きな枠の中で 1 月はこうしたこと、2 月はこうしたことという形でより幅広いテーマを決めて進める方法もあるのではないか。
- ・自由な議論とテーマだし議論の取り上げ方を工夫することもある。
- ・一度各自の意見を出してそれを基に、口頭でなくペーパーを出してまとめて議論をしてはどうか。
- ・この際は若い人のいろいろな議論を出してもらい、議論をしてゆくことが良いと考える。
- ・それぞれの母体企業などから若い人に来てもらうこともテーマではないか。
- ・議事録を読まれている人々からの発表や意見を聞くこともすべきではないか。
- ・次回までに具体的にテーマを出してもらうことや、一度発表して頂くことを目的に紹介できるメンバーの案などを提出してもらうこととしましょう。

<西藤部会員取組テーマについて発表>

1. 経営倫理のベースとしての倫理思想史の観点で、和辻哲郎の「日本倫理思想史」をベースとした日本型経営倫理研究を進めている。もう 1 つはドイツのそれとして、マックスウエーバーの「プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神」を改めて研究している。
2. 日米の経営モデルの共通化、共有化としての「株主利益第一主義 脱」宣言についての研究を進めている。（背景は前出の Business Round Table における脱・株主第一主義・・・米国 199 名の CEO の宣言）

その一つの方法論として、稲森和夫の「心」の外国語役についても提案したいと考えている。

4. その他

閉会にあたり、勝田部会長より改めて、次回に向けて各部会員より、今後の取組テーマを各自に提供頂きたいこと、また併せてそれらについての発表予定を頂きたい旨の依頼が行われた。さらに当中央大学駿河台記念館での開催は 11 月までとなるため、12 月以降当面は BERC 会議室において開催予定であることが確認され終了した。

櫻井幹事より、前回 500 円会費が過剰支払いがあったので、おつり取り忘れの方がいらっしやったら申し出て頂きたいとの呼びかけが行われ終了した。

以上

[部会員] : 秋山和久 安藤 颯 石川英男 井上真由美 岩倉秀雄 上原利夫 遠藤梨栄 大泉英隆 大沼久美
岡本伊万里 岡田佳男 小澤彩子 小畑哲哉 片方恵子 勝田和行 加藤隆一 河口洋徳 川村正彦 北川則道
木下博生 銀山一浩 熊本一夫 熊本えり 栗栖徳雄 桑山三恵子 剣持 浩 小池裕子 小池恒平 小松久夫
小松昌子 近藤成径 西藤輝 櫻井功男 (順不同) 佐久間健 佐藤陽一 柴柳英二 潜道文子 高橋太一
武谷 香 田村尚子 出口純輔 徳山 誠 永井郁敏 那須一貴 西村秀美 根本三千夫 野崎篤彦 野瀬哲郎
比賀江克之 樋口晴彦 肥後文雄 菱山隆二 平塚 直 古谷由紀子 古山英二 堀場政行 増澤洋一
増淵隆史 松尾 實 松本邦明 丸山千賀子 宮澤直幸 峰内謙一 向井恒泰 森田 充 森 敦子 森下和代
山中 裕 山本明男

[学会本部] : 梅津会長、水尾副会長、高橋前会長、内田事務長