

# 法務の役割って何ですか？その5 経営の健全性と経営の効率性

鳥飼総合法律事務所 弁護士 鳥飼重和

今回は、法令等の遵守による経営の健全性が、企業に対する社会の信頼を生み、その社会の信頼が社会の構造上、利益の循環関係を構築し、企業に永続的成長をもたらすことを述べた。そのことから、経営の健全性を確保する法務の役割がいかに重要かが理解できるのである。つまり、社会の信頼を基礎にした健全な利益だけが企業の永続的成長を保証するのであるが、それを保証する企業におけるセクションが法務的部門なのである。

社会の信頼が健全な利益の循環をもたらし、企業の永続的成長をもたらすことから、これをコーポレート・ガバナンス的に言えば、次のようになる。

「経営の健全性なしに、経営の効率性はない」

コーポレート・ガバナンスの要素は、経営の健全性と経営の効率性である。経営の健全性は、社会の信頼につながる法令等の遵守に関連する不祥事を問題領域としている。経営の効率性は、企業の成長とつながる利益を生み出すところを問題領域としている。この二つの問題領域の関係が重要である。最近のコーポレート・ガバナンスは、不祥事が多発していることから、不祥事を問題領域とする経営の健全性を重視する傾向がある。他方で、グローバルな厳しい競争環境があるため、最近、利益を問題領域とする経営の効率性に対するガバナンスも重要になっている。

問題は、経営の健全性と経営の効率性との関係をどう捉えるかにある。不祥事の問題領域と利益の問題領域が別の問題だとすれば、両者の関係は分離したものとして捉えることができる。企業の経常的な活動を中心にした場合には、非経常的な不祥事の問題領域は外れることになるから、経常的な利益の問題領域とは分離して捉えることになる。このような捉え方は、経常利益を中心に経営を考える立場に合致したコーポレート・ガバナンスだということになる。この立場では、経営者はつぎのように言うことになる。

「法令等の遵守は重要です。でも、同時に、収益を上げることも重要なことを忘れないでください。両方とも重要であり、両者は、車の両輪のようなものです。」

これを、車の両輪論という。

これに対して、不祥事が起こると、企業は大きな損失をこうむるし、社会の信頼を失い企業存続の危機となることを重視する立場がある。この立場は、非経常的な不祥事を含め、また、100年に一度の危機をも視野に入れた長期的経営を考える立場でもある。この立場に立てば、不祥事の問題領域と利益の問題領域は深い関係があり、分離しないで捉えることになる。このような永続的成長を考える立場に立てば、社会の信頼を重視して、不祥事の問題領域である経営の健全性を経営の効率性に優先させることになる。この立場の経営者は、次のように言うことになる。

「法令等の遵守は極めて重要です。法令等を遵守するためなら、売上を捨ててもいい。」

鳥飼重和（とりかい しげかず）

税理士事務所勤務後、司法試験に合格。日本税理士会連合会顧問。専門分野：内部統制・役員責任を中心とした会社法。税務訴訟を中心とした税法。著書：『内部統制時代の役員責任』（共著、商事法務、2008）、『「考運」の法則』（同友館、2009）など他数。