



2022年4月 No.65

平時におけるコンプライアンス体制整備・運用の重要性

—DOJによる直近のRemarksを踏まえて

弁護士 深水 大輔

弁護士 丸田 颯人

弁護士 渡辺 聡太郎

1. はじめに

2022年3月、ニューヨーク大学で開催された Program on Corporate Compliance and Enforcement (PCCE) のイベントにおいて、米国司法省 (DOJ) の刑事局 (Criminal Division) の司法次官補 (Assistant Attorney General) である Kenneth A. Polite 氏が、企業のコンプライアンス体制の評価に関する新たな見解を示しました (以下「**本 Remarks**」といいます。)¹。

グローバルな視点で見ると、企業犯罪に関して企業の訴追や司法取引の内容を判断する際、平時において当該企業がコンプライアンス体制を適切に整備・運用しているかというファクターが重視されるようになっており、その評価について予測可能性を高め、企業にプロアクティブな対応を期待する観点から関連するガイドラインを公表するトレンドが見られます²。このようなトレンドやグローバル化・ボーダレス化が進む社会環境・事業環境を踏まえると、日本企業においても、平時のコンプライアンス体制の整備・運用に力を入れる必要性が高まっていると考えられます。

本 Remarks は、2017年にDOJが公表し、2019年と2020年に改定された「企業コンプライアンス・プログラムの評価」(Evaluation of Corporate Compliance Programs)³というガイドラインに関連し、DOJとして新たな見解を示したものであり、最新のDOJの考え方を把握するための重要な視点が示されています。

本稿では、本 Remarks で示された内容を紹介するとともに (下記2)、日本企業に対するインパクト及び期待される対応 (下記3) について概説します。

2. 本 Remarks で示されたコンプライアンス体制の整備・運用に関する考え方

(1) コンプライアンス体制の評価に関する視点

本 Remarks では、従前より「企業コンプライアンス・プログラムの評価」において示されている、DOJが企業のコンプライアンス・プログラムを評価する際の3つの基本的視点 (fundamental questions)、すなわち、当該プログラムが①適切に設計されているか、②真摯かつ誠実に適用されているか (実効的に機能するための十分なり

¹ <https://www.justice.gov/opa/speech/assistant-attorney-general-kenneth-polite-jr-delivers-remarks-nyu-law-s-program-corporate>

² 例えば、本文で述べる「企業コンプライアンス・プログラムの評価」(Evaluation of Corporate Compliance Programs)のほか、英国重大不正捜査局 (SFO) が公表している「コンプライアンス・プログラムの評価」(Evaluating a Compliance Programme)、国際標準化機構 (ISO) が公表している「ISO37301: Compliance management systems – Requirements with guidance for use」等が挙げられます。

³ <https://www.justice.gov/criminal-fraud/page/file/937501/download>

ソースと権限が与えられているか)、③実際に機能しているかが改めて強調されています。この3つの基本的視点は、企業においてコンプライアンス・プログラムを整備・運用するとともに、対外的な説明責任 (accountability) を果たす上で極めて重要なものとなります⁴。

次に、本 Remarks では、「企業コンプライアンス・プログラムの評価」において示されている視点に加え、企業が倫理的な企業文化 (ethical culture) を体現できているかという点も重要であると指摘されています。具体的には、(i)従業員が経営陣に対して問題提起を行うことができていると感じているか、(ii)経営陣やコンプライアンス担当者は、営業担当者に対し、ビジネス上の損失につながり得るとしても倫理的なアドバイスをを行っているかといった視点が紹介されています⁵。

(2) 新たに企業に求められる可能性のある対応—コンプライアンス・プログラムの実効性に関する CEO と CCO の認証

本 Remarks において取り上げられた重要なトピックの一つとして、企業の CEO と CCO に対し、自社のコンプライアンス・プログラムの実効性に関する認証を求めることを DOJ が検討している点が挙げられます。

本 Remarks では、CCO が真の独立性、権限及び地位を企業内で有する必要があると指摘されています。そして、CCO の更なる権限の充実のために、DOJ では、訴追猶予合意 (DPA) や訴追免除合意 (NPA) 等の司法取引に関する期間終了時に、CEO 及び CCO に対し、自社のコンプライアンス・プログラムが、企業犯罪の予防と摘発を行うために合理的に設計・実施され、有効に機能していることの認証を求めることを検討していることが明らかにされました。

また、司法取引においていわゆるモニターを設置を要求されなかったとしても⁶、DOJ は、企業との司法取引の期間中に、当該企業のコンプライアンス・プログラムの整備・運用状況に関する年次報告を求める際、CEO と CCO に対し、当該報告の内容が「真実、正確、完全」(true, accurate, and complete) であることの認証を求めることを検討していることも明らかにされました。これらの追加的な要件は、CCO が、コンプライアンスの全ての関連情報にアクセスすることを担保し、あらゆる懸念を表明できるようにするためのものであると説明されています。

このように、司法取引の場面においても、コンプライアンス・プログラムの整備、運用やその実効性の確保に関する企業やその経営陣のプロアクティブな姿勢が強く期待されていることがわかります⁷。

(3) 本 Remarks で示されたコンプライアンス体制の整備・運用の方法・主体

その他、本 Remarks では、企業におけるコンプライアンス体制整備・運用の手法として、業務における法令遵守状況の監督や、不正行為の発見のために、データ分析ツールを用いることの重要性が指摘されています。そして、企業文化についても、データ分析による検証及びデータ分析を活かした改善の対象とすることが有用であると指摘されています。

また、企業が当局に対してコンプライアンス体制に関するプレゼンテーションを行う際には、コンプライアンス・

⁴ 「企業コンプライアンス・プログラムの評価」の詳細については、2019年5月30日発行の「米司法省「企業コンプライアンス・プログラムの評価」のアップデート」(NO&T 企業不祥事・コンプライアンスニュースレター31号)、及び2020年7月1日発行の「米司法省「企業コンプライアンス・プログラムの評価」のアップデート(2) (2020年6月改定)」(NO&T 企業不祥事・コンプライアンスニュースレター42号)も併せてご参照ください。

⁵ また、企業におけるコンプライアンス上の「成功事例」も、コンプライアンス体制の評価の際に重視されるとされています。例えば、過去の不正行為に対する懲戒処分、コンプライアンス上適切な行為に対する報奨、コンプライアンス上の懸念に基づく取引の拒否、内部通報制度の積極的な利用傾向、コンプライアンス担当者と事業部との協力関係等が重要であると指摘されています。

⁶ なお、2021年10月にDOJのリサ・モナコ副司法長官が発表したメモランダム(いわゆる「モナコ・メモ」)においては、モニターの選任を大幅に増加させる意向であることが示されています。モナコ・メモについては、2022年1月19日発行の「FCPAを含む米国当局の法執行強化方針とそれを踏まえたコンプライアンス・プログラムの見直し」(NO&T 企業不祥事・コンプライアンスニュースレター60号)も併せてご参照ください。

⁷ なお、本 Remarks では、企業において、①トップダウンによる強力なコンプライアンス・プログラムが実施され、②コンプライアンス・プログラムの実効性が示され、③リスクに応じたコンプライアンス・プログラムのアップデートがなされ、④強力なコンプライアンス遵守の文化が醸成されている場合等には、モニターが設置されないことがあると指摘されていますが、その内容からも、平時のコンプライアンス体制の整備、運用を重視していることが窺われます。

プログラムのアップデート状況の説明を行うことが重要であると指摘されていますが、プレゼンテーションの方法として、外部の弁護士によるチェックリスト形式の説明ではなく、企業の CCO が主導する説明が望ましいと指摘されています。すなわち、CCO 自らが、自社のコンプライアンス・プログラムに関する知識と責任感をもってプレゼンテーションを主導し、他の上級管理職とともに、コンプライアンスに対するより強いコミットメントを当局に示すことが重要であると言及されています⁸。

3. 日本企業に対するインパクト及び期待される対応

2021年11月に公表された経済協力開発機構(OECD)の贈収賄防止に関する Recommendation⁹においても、主要なポイントとして、司法取引のような当局との合意による解決に関する規定の導入、内部通報制度の拡充、各国における企業が贈収賄防止に関する体制整備を行うインセンティブの付与等が挙げられており、OECDも、企業自身によるプロアクティブなコンプライアンス体制の整備・運用を重視していることがわかります。

昨今のグローバル化・ボーダレス化の社会環境・事業環境を踏まえれば、こうしたトレンドは、日本企業にも大きなインパクトを持つものと考えられます。すなわち、日本企業やその関連会社、委託先等が贈収賄防止法等に違反した場合、平時からコンプライアンス・プログラムを適切に整備・運用していることにつき、当該企業が当局に対して説明責任を十分に果たせないときには、巨額の制裁金が科され、政府取引からの締め出し等の付随的な処分を受けるリスクがあります。また、制裁金に加えてモニターの設置を要求されるケースや、モニターの設置までは要求されないとしても、コンプライアンス・プログラムの実効性に関する継続的な当局への報告や関連する認証が求められるケースが増えていくことが予想されます。

このようなトレンドに対応するためには、一部の日本企業に見られる、個々の不正行為に個別に対応するいわゆる「モグラたたき」的な対応では十分とはいえず、事業環境やリスク環境の変化を踏まえ、いわば「健康診断」のように、コンプライアンス・プログラムを定期的に検証し、コンプライアンスリスクを適切に管理できる体制を整備・運用していくことが重要となります。企業においては、自社に不正が存在する可能性は低いと認識されていることが少なくないと思われませんが、近年、米国を中心に、公に認知されている企業内の不正はいわば「氷山の一角」に過ぎず、潜在的な企業内の不正は我々の認識を大きく超える規模で存在することが指摘されています¹⁰。

加えて、近年の社会的なトレンドとして、SDGs (Sustainable Development Goals) や ESG に関わる取組みが重視されています。平時におけるコンプライアンス体制の整備・運用やその実効性の確保に向けた企業のプロアクティブな取組みは、こうしたトレンドとも親和性があります。すなわち、企業が平時からコンプライアンス体制を整備・運用し、不正行為の予防・早期発見に務め、自浄作用を果たす仕組みを持つことは、内外のステークホルダーとの信頼関係を構築することにつながり、企業のサステナビリティを示すことになるものと考えられます。また、平時からコンプライアンスリスクを含むリスク管理体制を強化することは、ESG の「G」(Governance) の実質化を図る上で大きな意味を持つと考えられます。

このように、日本企業においても、単に自社の不正行為を予防・摘発するためというばかりでなく、プロアクティブに社会やステークホルダーとの信頼関係を構築する観点から平時のコンプライアンス体制の整備・運用やその実効性確保に向けた取組みを行う重要性が高まっています。一方で、平時から企業があらゆる項目についてコンプライアンス体制を整備することはリソースの観点からも限界があります。そこで、リスクベースの考え方や人工知能(AI)のような技術をうまく使いこなしながら、優先順位をつけて、効果的かつ効率的なコンプライアンス体制の整備・運用を進めていくことが重要となります。また、関連するガイドライン等のアップデート状況を継続的にフォローすることで、要点を押さえた対応が可能になると考えられます。

以上

⁸ なお、本 Remarks では、企業のコンプライアンスを重視する姿勢を促すため、DOJ の経済犯罪課 (Fraud Section) のリソースが強化される予定であることも紹介されています。

⁹ <https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/2021-OECD-Anti-Bribery-Recommendation-Overview.pdf>

¹⁰ 例えば、Eugene Soltes “The frequency of corporate misconduct: public enforcement versus private reality” (2019)p.926-p.929) 参照。

[執筆者]



深水 大輔（弁護士・パートナー）

daisuke_fukamizu@noandt.com

主に、危機管理・企業不祥事対応、コンプライアンス、独禁法、金融レギュレーション等を取り扱っており、大型企業事件を多数手がける。また、信州大学特任教授として「White Collar Crime Workshop In Washington DC」を米国ワシントンにて主催する等、専門分野において精力的に活動している。Asian Legal Business (ALB) 40 under 40 2019 において、アジアにおける40歳未満の Outstanding legal professionals 40人の中の一人に選出。ALB Japan Law Awards 2020 においては Young Lawyer of the Year (Law Firm) に選出。The Legal 500 Asia Pacific 2020 の分野別の弁護士評価につき、Risk management and investigation の Next generation lawyers の一人に選出。Expert Guides の分野別の弁護士評価において、White Collar Practitioner の Rising Stars 2020 の一人に選出。



丸田 颯人（弁護士）

hayato_maruta@noandt.com

2019年長島・大野・常松法律事務所入所。情報漏えい、製品不正やパワハラに関する調査等、広く危機管理・企業不祥事対応、コンプライアンス等に関する案件を主に取り扱っている。その他、テクノロジー関連法務やコーポレートを中心に広く企業法務一般に携わっている。

渡辺 聡太郎（弁護士）

sotaro_watanabe@noandt.com

2020年長島・大野・常松法律事務所入所。主に、危機管理・企業不祥事対応等の有事対応、コンプライアンス体制・リスク管理体制・内部通報制度の整備等の平時対応を取り扱っている。

【近日開催予定のセミナーのご案内】**NO&T ADVANCE 企業法セミナー****「改正公益通報者保護法施行直前の論点整理～従事者に関する規律を中心に～」**

■配信期間： 2022年5月中旬～（予定）

■セミナー概要：

公益通報者保護法の令和2年改正の施行が本年6月1日に迫っています。改正法に基づく内部公益通報対応体制に関しては、いわゆる11条指針やその解説が公表されているところですが、従事者に関する規律を中心に、実務上悩ましい論点は少なくありません。そこで、本セミナーにおいては、改正公益通報者保護法対応に携わることの多い弁護士がラウンドテーブルセッション形式で日頃問い合わせを受けることのできる論点や実務上悩ましいポイント等について議論します。

■会場： オンライン（オンデマンド配信）

■スピーカー：

深水 大輔（長島・大野・常松法律事務所 パートナー 弁護士）

福原あゆみ（長島・大野・常松法律事務所 パートナー 弁護士）

脇谷 太智（長島・大野・常松法律事務所 弁護士）

内藤 卓未（長島・大野・常松法律事務所 弁護士）

藤野 涉（長島・大野・常松法律事務所 弁護士）

郡司 幸祐（長島・大野・常松法律事務所 弁護士）

松本 晃（長島・大野・常松法律事務所 弁護士）

渡辺聡太郎（長島・大野・常松法律事務所 弁護士）

■視聴方法（受講料：無料）：

オンデマンド配信の詳細・視聴方法につきましては、後日改めてご案内いたします。

本ニュースレターは、各位のご参考のために一般的な情報を簡潔に提供することを目的としたものであり、当事務所の法的アドバイスを構成するものではありません。また見解に亘る部分は執筆者の個人的見解であり当事務所の見解ではありません。一般的情報としての性質上、法令の条文や出典の引用を意図的に省略している場合があります。個別具体的事案に係る問題については、必ず弁護士にご相談ください。

従事者等内部通報制度関係者向け研修パッケージのご案内

改正公益通報者保護法に対応し、信頼される内部通報制度を設計・運用するためには、従事者をはじめとして、内部通報制度に携わる関係者の理解とスキルの向上が極めて重要な課題となります。通報者保護のための厳格な情報管理と通報事案調査の実効性確保とは一部トレードオフの関係にあり、特に関係者のヒアリングにおいて、通報者が特定されてしまうリスクに配慮しつつ、事実関係や事案の背景を聴き出すには、高度なテクニックが要求されることも少なくありません。そこで、とりわけ従事者となる方が安心して通報事案に対処できるよう、通報事案調査の経験が豊富な弁護士チームが講師を務める、ヒアリングのロールプレイを含めた実践型の研修パッケージを提供いたします。

【研修パッケージの構成：全体 120 分】

※下記の構成や研修時間は、ご要望に応じて適宜カスタマイズすることが可能です。

※数名～12 名程度の参加者を想定。

1. 情報管理と通報事案処理の要点（座学：30 分～45 分）
2. ヒアリングロールプレイ（演習形式：45 分～60 分）
3. ロールプレイを踏まえたフィードバックセッション（ディスカッション形式：30 分）

ご興味をお持ちの場合や、さらに詳しい情報を知りたい場合は、以下の担当弁護士までお気軽にお問い合わせください。

【担当弁護士】

深水 大輔：daisuke_fukamizu@noandt.com

長島・大野・常松 法律事務所

www.noandt.com

〒100-7036 東京都千代田区丸の内二丁目7番2号 JPタワー

Tel: 03-6889-7000 (代表) Fax: 03-6889-8000 (代表) Email: info@noandt.com



長島・大野・常松法律事務所は、500名を超える弁護士が所属する日本有数の総合法律事務所であり、東京、ニューヨーク、シンガポール、バンコク、ホーチミン、ハノイ及び上海にオフィスを構えています。企業法務におけるあらゆる分野のリーガルサービスをワンストップで提供し、国内案件及び国際案件の双方に豊富な経験と実績を有しています。

NO&T Compliance Legal Update ～危機管理・コンプライアンスニュースレター～の配信登録を希望される場合には、https://www.noandt.com/newsletters/nl_compliance/よりお申込みください。本ニュースレターに関するお問い合わせ等につきましては、newsletter-compliance@noandt.comまでご連絡ください。なお、配信先としてご登録いただきましたメールアドレスには、長島・大野・常松法律事務所からその他のご案内もお送りする場合がございますので予めご了承くださいませようをお願いいたします。