



世民律師事務所 SHIMIN LAW OFFICES

NEWSLETTER

グローバル企業は反商業賄賂のコンプライアンス管理を如何に行うべきか

世界的に著名な通信産業最大手の華為技術 (Huawei Technologies) (以下「華為」といいます。) は今年 9 月に反腐敗大会を開催し、販売代理店約 200 社に対し華為内部における反腐敗の状況について説明を行い、如何に制度を整備して華為販売代理店と華為従業員間における贈収賄問題を解決するかについて討議を行いました。

華為は、2013 年末の新年祝辞の中で、腐敗の予防と取締が 2014 年の内部管理業務の重点であると述べました。2014 年 8 月 16 日、華為が内部調査を行ったところ、従業員 116 名が腐敗に関与した疑いがあり、そのうち従業員 4 名が司法の処置に委ねられました。なお、販売代理店 69 社が本件に関与していました。

近年、グローバル企業が商業賄賂関与の疑いで頻繁に告発されています。

世民律師事務所は、1999年に設立されたパートナーによる弁護士事務所であり、主に全方位的な法律サービスを提供しています。

弊所は、お客様の価値の実現を目指し、お客様のニーズをとらえて、高品質なサービスを理念に、チームの連携を活かして、お客様に敏速で有効な法律サービスを提供しています。

本速報中の情報及び内容に関するご質問・ご相談等は、弊所にご連絡ください。

E-mail info@shiminlaw.com

電話

上海 021-6882-5007

北京 010-5811-6181

大連 0411-3960-8570

東京 +81-3-5575-2537

ニューヨーク +1-646-254-6388

フィラデルフィア +1-267-519-8196

- 2008年、シーメンスが、過去に中国のクライアントに対して7,000万米ドルを超える贈賄を行っていたとして告発され、最終的に13億米ドルの罰金を科される。
- 2009年、米国制御弁製造企業CCIが、中国で中国企業9社に対して贈賄を行ったとして告発される。
- 2009年、米国感圧粘着ラベル材料最大手エイブリィ・デニソン社が、中国の官僚に対する賄賂により、20万米ドルの罰金を科される。
- 2011年、IBMが、中国現地法人が6年間に渡り贈賄案件114件に関与した疑いで告発され、100数名の従業員がこれに関与していた。
- 2013年、グローバル製薬企業のグラクソ・スミスクラインが、中国人役員4名を含む職員と、旅行代理店の従業員合わせて20数名が警察から立件捜査を受ける。2014年9月19日、長沙市中級人民法院は、非国家公務員に対する贈賄罪によりGSK（グラクソ・スミスクライン）（中国）に対し30億人民元の罰金を科した。罰金額は中国史上過去最大となった。

また、製薬大手ファイザー、モルガン・スタンレー、ルーセント、ウォルマート等数多くの著名なグローバル企業がいずれも中国において商業賄賂に関与した疑いがあり、経済的代償を支払ったのみならず、社会的評価が深刻に損なわれ、競争力が著しく低下し、業績も影響を受けました。

華為を反商業賄賂のコンプライアンス管理について主体的に対応を行う企業の例とし、グローバル企業が抱える次の問題について検討し解答を試みます。

- なぜ反商業賄賂のコンプライアンス管理を行う必要があるのか。
- 華為等の企業による「反腐敗」の経験から何を参考とすべきか。
- グローバル企業による反商業賄賂のコンプライアンス管理を如何に展開するか。

コンプライアンス経営は企業の生命線

近年、司法機関、行政機関は、異なる業種に対する商業賄賂の取締を、中央から地方へという方向で展開しています。工商局の組織を例に挙げると2006年1月から2011年9月の間に、全国の工商当局が取り締まった商業賄賂案件は36,402件となり、案件取扱金額は99.23億人民元に達しました【1】。収賄側の行為を重視し贈賄側の行為を軽視するという過去の法律執行において存在した傾向は、既に大きく変化しています。関連する法律法規の検討・改正業務が現在行われており、近い将来、立法による商業賄賂に対する取締の強化が示される可能性があります。

実際、国際組織や先進国は、商業賄賂がもたらす甚大な害悪を早くから意識し、国際的連携を通じて商業賄賂に対する懲罰を徐々に強化してきており、グローバル企業と連携したコンプライアンス経営の強化がグローバル企業発展の新たな傾向となっています。

- 1977年、米国ではウォーターゲート事件後「連邦海外腐敗防止法」を制定。
- 1996年、米州機構が採択した「腐敗の防止に関する米州条約」には2007年までに米州機構加盟国の計34カ国が署名し、33カ国が当該条約に加盟。
- 1997年、経済協力開発機構(OECD)が「国際商取引における外国公務員に対する贈賄の防止に関する条約」を採択。
- 1999年、欧州評議会の閣僚委員会にて「腐敗に関する刑事法条約」を採択。

¹ 「工商行政管理」編集部、「工商機関による商業賄賂取締実務と事例解析」、中国工商出版社、2012年3月、「出版説明」2ページ目

- 2000年、国際連合は著名なグローバル企業複数社と共同で「グローバルコンパクト」を発布。
- 2003年、第58回国際連合総会全体会議において「腐敗の防止に関する国際連合条約」を採択。
- 2005年、バーゼル銀行監督委員会が「コンプライアンス及び銀行のコンプライアンス機能」のペーパーを公表。
- 2011年、「英国贈収賄防止法」が発効。

在中グローバル企業の経営において商業賄賂行為が存在した場合、中国の主管部門による処罰を受けるだけでなく、企業がグローバル経済に関与する今日において、グローバル企業は、中国における商業賄賂行為により本国更にはその他の国からの非常に厳しい処罰に直面する可能性があります。

告発を受け、主管機関が調査を開始してからコンプライアンス管理に着手したのでは遅きに失します。企業が廉潔な経営環境と持続可能な成長を望むなら、事前の備えとしてコンプライアンス管理を行う必要があります。

トップダウンによる監督管理の強化

2013年初め、華為の董事会全メンバー13名は、世界に数百名いる華為の中高級管理者の前で自律を宣誓しました。任正非氏は「在任期間に絶対に腐敗を生じさせない」と宣言。会社にとって最大のリスクは内部に存在すると指摘し、「管理職の清廉潔白・自律を必ず保持しなければならない」と語りました。

2014年、華為終端有限公司（ファーウェイ・デバイス）董事長の余承東氏は、消費者BGの全従業員宛に腐敗防止・反腐敗に関する一通の内部メールを送信しました。「隊列から遅れてはならない—2014年上半期総裁 newsletter（中国語：不要掉队—2014年上半年总裁 newsletter）」というタイトルで、余承東氏は、従業員に誘惑を拒み、腐敗から身を遠ざけるよう繰り返し強調し、問題のある従業員に対し自主的に申告するよう求めました。

華為による反腐敗の成果を見るに、この措置は一定の効果があったといえます。華為の反腐敗キャンペーンにより、従業員100名余の違法行為の存在が最終的に確認されました。しかしながら、華為は、全社が組織的に法律・法規に違反したという状態には陥っていません。これは主に役員がコンプライアンスの最低ラインを堅持し、かつ、トップダウンで積極的に自己審査活動を推進したことがある程度関係しています。

これに対し、GSK（中国）では四大管理職全員が汚職に手を染めており、その範囲は法務、人事、マーケティング及び販売の各領域に及んでいました。これら管理職は、自ら違法行為を犯しただけでなく、全社的な商業賄賂行為の先導役でもありました。

グローバル企業として、本社が現地法人に対して統一的に計画を立て、監督管理を強化し、GSK（中国）のような組織的腐敗の発生を防止しなければなりません。他方で、現地法人の管理職は一致団結し、従業員に対して腐敗を「絶対に容認しない」態度とコンプライアンス管理に対する決意を示さなければなりません。

取引先のコンプライアンス状況に対する考察を重視

商業賄賂の行政・刑事責任はいずれも贈賄側と収賄側という両方の主体が負います。コンプライアンス経営に不十分な点がいずれか一方に存在する場合、この点は双方が違法・犯罪行為に陥る温床となる可能性があることから、双方の法的リスクが高まります。

司法の実践において、次のような状況によく直面します。企業の中には、自身は比較的整備されたコンプライアンス管理制度を有するにもかかわらず、取引相手が同レベルのコンプライアンス意識と制度を有していないために、社員個人が自社の厳しい制度を回避し、取引先企業の抜け穴を利用し商業賄賂を実施してしまう。このように個人が会社の不備を利用して私利を得るならば、会社は損失を蒙るだけでなく、不要な法的リスクを負うことになりかねません。

この度の華為の反腐敗活動のテーマは、華為と取引相手（いわゆる代理店）との間に存在する違法な利益関係です。最終的に代理店 69 社が腐敗行為に関与していたことが調査で明らかになりました。この活動により、企業の法的リスクが減少しただけでなく、企業の商業利益も守られました。

もちろん、企業はコンプライアンスに関する調査を進めると同時に、ビジネスパートナーとの協力関係を十分重視する必要があります。相手の抵抗を招くことなく、また双方の信頼関係も壊さないことを前提に調査を進め、時に応じて適切な対応策を講じ、必要な場合は第三者の専門機関の協力を仰ぎます。

まず自首、そして主管機関の外部調査に積極的な協力を

「行政処罰法」第 27 条は以下のように規定しています。

「当事者に次の各号に掲げる事由の一つがある場合には、法により行政処罰を軽い方に寄せ、又は軽減しなければならない。

- (一) 違法行為による危害結果を自発的に解消し、又は軽減させたとき。
- (二) 他人の脅迫を受けて違法行為を働いたとき。
- (三) 行政機関の違法行為取締りに協力し功績を立てたとき。
- (四) その他の法律により行政処罰を軽い方に寄せ、又は軽減すべきことがあるとき。

違法行為が軽微であり、かつ、遅滞なく是正し、危害結果を招かなかつた場合には、行政処罰を与えない。」

商業賄賂に関連する法規には、企業が自首し、又は主管機関の調査に積極的に協力する等の行為をした場合に、相応の「処罰の軽減」を獲得できるか明確に定めていませんが、法の執行において、行政機関及び司法機関は、通常、当事者の違法・犯罪行為の事実と情状を考慮します。明らかに悪質性が低く、自発的に自首し、調査に積極的に協力し、危害の解消を行った企業については、最終的な処罰の軽重を決定する際に、これらがある程度考慮されます。

このほど、国家発展改革委員会は日本の自動車及び自動車部品メーカー 12 社に対し、12 億元の罰金を科すと発表しました。しかし、率先して自首した日立汽車系統有限公司と不二越株式会社は、案件の進展に大きく貢献したため、処罰が免除されました。

実際、企業が「自己是正」という姿勢は、ごまかしと隠蔽よりも評価されます。これは法的、商業的リスクを下げると同時に、マスコミ及び利害関係者に対し、企業として問題を解決する決心と能力があることを示すことにもなり、問題を指摘された企業にとっては、逆転のチャンスと言えます。

第三者専門機関の力を有効活用

商業賄賂に関する中国の法律規定の不備はあまりにも大きいので、企業自身が法に照らして現実の商業慣例が違法・犯罪行為に属するか否かを判断するのは、大変困難です。弁護士は、法の専門家として、法規定を深く理解しているだけでなく、工商機関、司法機関等の主管機関との対応で蓄積した経験を、企業の法的リスクの発見や問題の解決に利用するという重要な役割を果たすことができます。

企業の反商業賄賂のコンプライアンス管理において、弁護士事務所は以下のような強みを発揮することができます。

- 企業における既存のビジネス・スキーム、内部規定及び従業員規則等のコンプライアンスに関する書類を審査し、中国の法律規定に合致するか否かを判断する。
- 企業の実際の商業ニーズを勘案し、企業が中国の法律規定に合致したコンプライアンス制度を確立できるよう協力する。
- 企業統治（コーポレート・ガバナンス）において、企業の特長に基づき、従業員の役職設置、インセンティブの制度等について助言する。
- 内部のクレーム対応、又は自発的且つ段階的なコンプライアンスの内部調査にあたり、企業が万全な調査計画を策定・実施できるよう協力する。企業の正常な経営活動に及ぼす影響を限りなく引き下げることを前提に、中立的かつ専門的な視点から事実の真相を明らかにし、問題点を指摘すると同時に、問題解決につながる法的意見を提供する。
- 行政機関、司法機関等の主管部門の告発又は調査を受ける際に、企業に協力し事実を調査して明白にした上で、主管機関に事情説明を行う。
- 企業が取引先とコミュニケーションし、取引先のコンプライアンス制度をピンポイントで理解するのを助ける。
- コンプライアンス制度の研修、評価を組織する。

さらに、弁護士は、企業の外部にある「第三者ホットライン」として、内部の監督管理のルート確立及び内部の潜在問題の発見に協力することができます。

例えば、BASF（中国）は2008年8月1日より「コンプライアンス・ホットライン」を導入し、中国語と英語の2言語によるサービスを提供しています。電話を受ける弁護士は独立した弁護士事務所に所属します。BASF（中国）の従業員は匿名による情報の報告をすることができます。弁護士は、提供された情報を報告書にまとめた後、直接それをコンプライアンス・ホットライン・オフィスに引き渡し、スタッフがその内容を評価します。

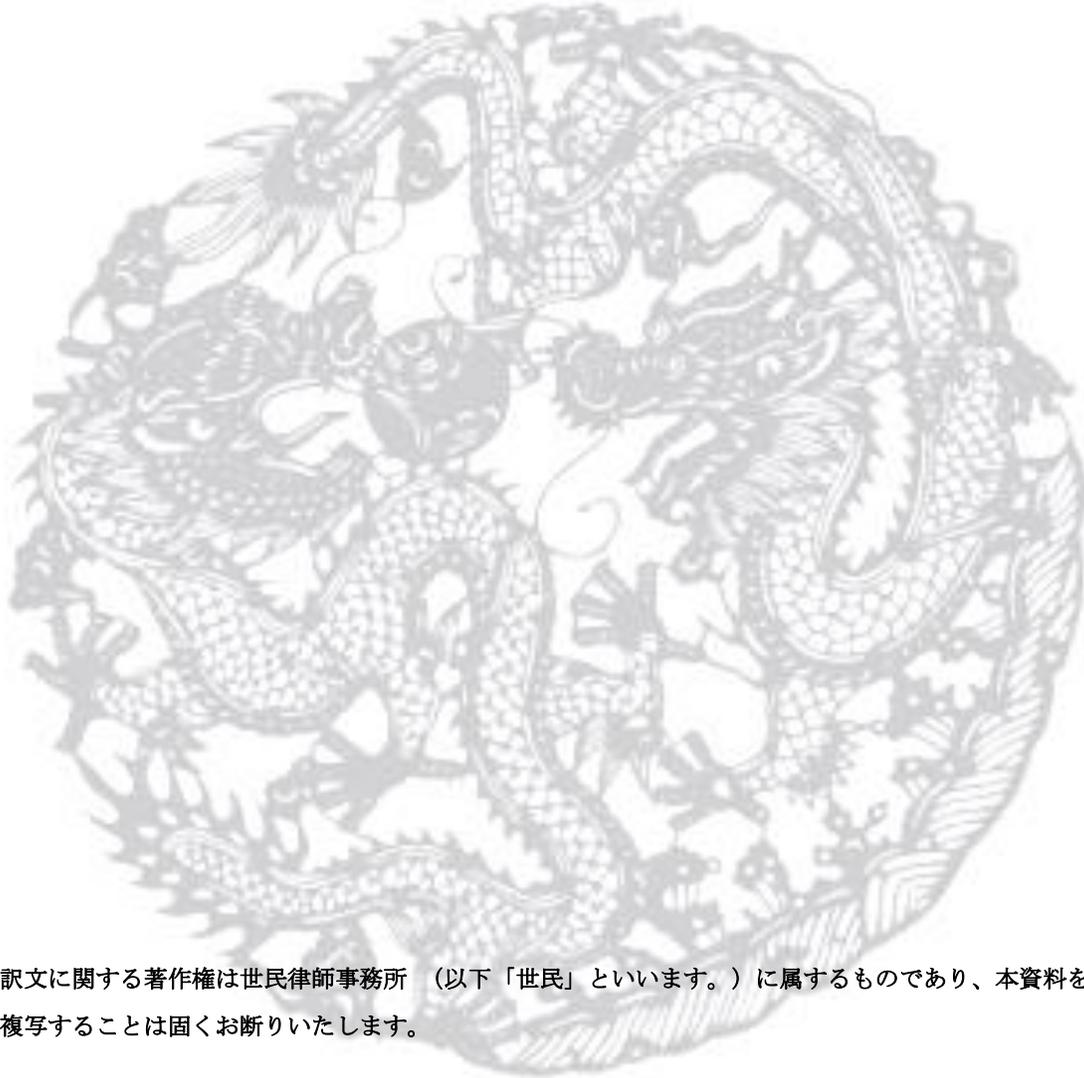
「こうしたルートを確立することにより、会社の管理職は従業員の違法行為を把握できるようになりました。従業員が私を訴えようとする場合、このホットラインを利用し、私の干渉を受けることなく訴えることもできます。」とBASF（中国）管理董事会の主席である関志華氏は語っています。

まとめ

グローバル企業はいずれも、運用に成功した商業モデルと長期にわたって形成した商業習慣を有しています。また、各企業では異なる立場の従業員が様々な行動をとっています。反商業賄賂のコンプライアンス管理とは、実際のところ、専用の対策を策定し、これらの商業モデル、商業習慣及び従業員の行為のうち法律・法規、企業の規則に違反する部分を事前に見つけ出し、コンプライアンスに悖る状況を未然に防ぎ、企業が「正しいことのみをする」のを確実にすることに他なりません。たとえ違法行為が発生して告発と調査を受けることになっても、積極的に措置を講じて主体的な立場で行動できるよう努力する必要があります。

反商業賄賂のコンプライアンス管理には、事実上、「調査—分析—突破—再建」というプロセスが含まれています。各段階を進めるにあたり、従業員の自信を揺るがし、企業イメージを壊し、ビジネスパートナーとの友好関係を損ない、企業経営の大局に影響するなどの代償を支払うことがあってはなりません。この度、華為は、企業—利害関係者—社会の全てのためになる対応方法の好例を確立しました。

グローバル企業にとって、中国における商業賄賂問題は、企業の内部においても外部においても特殊で敏感な問題です。如何に迅速に病根を取り除きバランス実現するか。これが解決策の策定と実施における重要な課題です。



本資料の日本語訳文に関する著作権は世民法律事務所（以下「世民」といいます。）に属するものであり、本資料を無断で引用、変更、転写又は複写することは固くお断りいたします。

また、本資料は、中国法令の意味を理解するための参考として供する目的にのみ作成されたものであり、中国法令そのものに対する解釈、説明又は解説等を含むものではありません。世民では翻訳をできる限り正確に作成するよう努めておりますが、本資料で提供した情報の正確性等について世民が保証するものではないことを予めご了承ください、ビジネスでご活用される場合には、必ず中国政府が発表した中国語の原文をご確認いただくようお願いいたします。

Copyright (C) 2013 Shimin Law Offices. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.